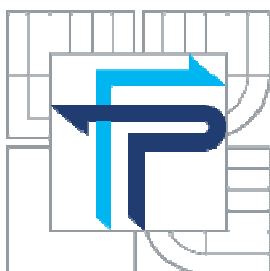


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV Managementu

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF Management

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PODPORY PRODEJE ZBOŽÍ A SLUŽEB

MARKETING STRATEGY FOR EFFECTIVE SALES SUPPORT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PETR DANIEL

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Daniel Petr, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie podpory prodeje zboží a služeb

v anglickém jazyce:

Marketing Strategy for Effective Sales Support

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketing: základy a principy. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-7226-888-0.

JAKUBÍKOVÁ, D., KŘÍKAČ, K. Podnikatelské aktivity. Plzeň : ZČU v Plzni 1994, ISBN 80-7082-148-5.

KOTLER, Philip. 10 smrtelných marketingových hříchů. Praha : GRADA, 2004. 140 s. ISBN: 80-274-0969-4.

KOTLER, Philip a KELLER Kevin Lane. Marketing management. 12. vyd. Praha : GRADA, 2007. 792 s. ISBN: 978-80-247-1359-5.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. vyd. Praha : GRADA, 2009. 240s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

ANOTACE

Práce zpracovává problematiku prodeje IT (Informačních Technologií) zboží a služeb. Analyzuje stávající zákazníky, služby, které se pro ně zpracovávají, komunikaci a prodej nového zboží. Jaká je spokojenost aktuálních zákazníků, kde jsou nedostatky a tyto nedostatky minimalizovat nebo úplně odstranit. S pomocí strukturovaného dotazníku a dalších analytických metod vylepšit spokojenost se službami a prodejem zboží u stávajících i možných budoucích zákazníků. Výsledkem práce jsou návrhy na zlepšení celkové marketingové politiky firmy.

ANNOTATION

The thesis processes problems of sales and services of IT (information technologies) products. It analyses current customers, services, which are provided for them, communication and sale of new products. How satisfied are current customers, where are deficiencies and those deficiencies minimize or absolutely remove. With help of structured questionnaire and other analytical methods to improve satisfaction of current and future customers with sales and services of products. The results of thesis are proposals for the improvement of global marketing policy of the firm.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingové strategie, marketing, marketingový mix, komunikační mix, reklama, propagace, informační technologie, SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterův model, dotazníková metoda.

KEYWORDS

Marketing strategy, marketing, marketing mix, communication mix, advertisement, promotion, information technologies, SWOT analysis, SLEPT analysis, Porter`s model, questionnaire method

Bibliografická citace mé práce:

DANIEL, P. *Marketingová strategie podpory prodeje zboží a služeb*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 119 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ:

Prohlašuji, že diplomová práce na téma: „Marketingová strategie podpory prodeje zboží a služeb“ je původní a vypracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17.1.2012

.....

Podpis

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval vedoucímu mé diplomové práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za jeho návrhy a doporučení, které jsem využil při zpracování diplomové práce.

Dále bych rád poděkoval Ing. Petrovi Křenkovi za oponentský posudek práce.

Obsah

1. Úvod	10
2. Cíle a metody zpracování	11
3. Teoretická část práce	12
3.1 Marketing	12
3.2 Marketingová situační analýza	14
3.3 Marketingové prostředí	16
3.4 Marketingová koncepce	17
3.5 Marketingové praktiky	20
3.6 Marketingový plán	22
3.7 Marketingová strategie firmy	23
3.8 Marketingový mix	26
3.9 Výzkumy a analýzy	27
3.9.1 Analýza konkurence	27
3.9.2 Analýza zákazníka	28
3.9.3 SWOT analýza	30
3.9.4 SLEPT Analýza	31
3.10 Segmentace a kritéria trhu	34
3.11 Techniky výzkumu sběru informací	35
3.11.1 Dotazníková metoda	36
3.11.2 Pozorování daného subjektu	38
3.11.3 Ústní komunikace	38
4. Analýza současného stavu	39
4.1 Popis společnosti	39
4.1.1 Dodávky hardwaru	39
4.1.2 Dodávky softwaru	40
4.1.3 Správa počítačových sítí	40
4.1.4 Komerční systémy	41
4.1.5 Pokladniční a prodejní systémy	41
4.1.6 Spotřební materiál	42
4.1.7 Poradenská činnost	42
4.1.8 Webhosting	42
4.2 Historie společnosti	43
4.2.1 Časové milníky	43
4.3 Personalistika	44
4.4 Analýza vnějšího prostředí	44
4.5 SLEPT analýza	45
4.6 Analýza oborového prostředí	50
4.6.1 Analýza zákazníků	50
4.6.2 Průzkum mezi zákazníky	51
4.6.2.1 Potencionální zákazníci	51
4.6.2.2 Aktuální zákazníci	56
4.6.3 Analýza konkurence	64
4.7 Porterova analýza 5 konkurenčních sil	65

4.8 Marketingový mix	68
4.8.1 Výrobek	68
4.8.2 Cena	71
4.8.3 SWOT analýza	73
5. Návrhy na marketingovou strategii	75
5.1 Formulace všeobecných cílů	75
5.2 Výrobní strategie	76
5.2.1 Všeobecná výrobní strategie	76
5.2.2 Výrobní strategie – sortiment a výběr výrobců	77
5.2.3 Výrobní strategie – logo na prodané zboží	77
5.2.4 Výrobní strategie – služby spjaté s prodejem zboží	78
5.2.5 Výrobní strategie – shrnutí	79
5.3 Cenová strategie	80
5.3.1 Cenová strategie prodeje služeb	80
5.3.2 Cenová strategie prodeje zboží	80
5.4 Distribuční strategie	82
5.5 Komunikační strategie	85
5.5.1 Propagace – reklama	85
5.5.1.1 Osobní dopis pro zákazníky	85
5.5.1.2 Propagační materiál – představení firmy RedCat	86
5.5.1.3 Internetová propagace firmy	86
5.5.1.4 Odborný výzkum a prezentace	89
5.5.1.5 Samolepky s identifikací firmy	89
5.5.2 Benefity pro zákazníka	89
5.5.2.1 Dárkové předměty	90
5.5.2.2 Slevové akce	90
5.5.3 Osobní prodej	90
5.5.3.1 Obchodní zástupce	90
5.5.3.2 Personální podmínky výběru obchodního zástupce	91
5.6 Časový harmonogram	93
5.7 Ekonomické zhodnocení návrhů na propagaci	94
5.7.1 Náklady na propagaci firmy RedCat	95
5.7.2 Náklady na lidské zdroje	96
5.8 Návrh vložení kapitálu	97
5.8.1 Pozitivní představa návratnosti	98
5.8.2 Neutrální / pesimistické posouzení o představě návratnosti.....	99
5.8.3 Návrh propagace v celku	100
5.8.4 Získání prostředků na provedení návrhů	101
5.9 Shrnutí a zhodnocení návrhů	104
5.10 Kontrola	105
6. Závěr.....	107
7. Seznam použitých zdrojů.....	109
7.1 Literatura.....	109

1. Úvod

V dnešní době je marketing velmi známý a významný pojem. Mnoho lidí si tento pojem vysvětluje rozdílně, díky své vlastní zkušenosti. Můžeme se na to podívat ze dvou pohledů obyčejného člověka. Může být chápán jako ovlivňování způsobu rozhodování při potřebě nákupu zboží a služeb. Nebo jako otravná reklama a dotazníky, se kterými se setkáváme, když nás zastaví pracovník výzkumu.

Naopak, pro vedení podniků je to významný nástroj jak působit na potencionální, anebo stávající zákazníky, podpořit jejich skryté chtění po nákupu zboží či služeb. To je pohled firemní strategie, která musí působit na trh a na zákazníky současně.

Problematikou se zabývá všeobecně celý průřez podnikajících subjektů. Každý podnikatel či firma má svoji filozofii podnikání a nemusí si ani uvědomit, že je to základ marketingové strategie. Jak zákazníkovi vyjít vstříc, jak být konkurence schopní, jak být cenově pružní a mít přehled o segmentu trhu, na kterém působí. To jsou jen části, které v celku nazýváme marketingová strategie. Musíme dle strategie postupovat, jestli chceme mít podnikání dlouhodobě úspěšné.

Bezesporu je pravdou, že se podnikatelé a ani firmy neobejdou bez předem naplánované marketingové strategie. Je to základ, který dá celému podniku směr, kterým se bude ubírat. Vedení podniku se dozví, díky správné marketingové strategii, co má vyrábět a jaké služby má dodávat a na jaký trh v budoucnosti. Marketingová strategie by měla analyzovat okolí firemního působení. Jsou to hlavně požadavky zákazníků, analýza chování konkurence, analýza zdrojů (dodavatelé zboží nebo realizace služeb) a všeobecně makroekonomických a mikroekonomických vlivů. Krom popsaných externích vlivů nemůžeme zapomenout na vlivy interní, na které se musíme také zaměřit. Zhodnocení vnitřní politiky podniku, podmínky, a analýzu marketingového mixu. Jakým způsobem se prodáme na trhu jak s prodejem zboží, tak i se službami.

Pro vypracování mé diplomové práce jsem si vybral téma: „Marketingová strategie podpory prodeje zboží a služeb.“ Téma je mi blízké z vícera důvodů. Důležitým důvodem je, že jsem v dlouhodobé spolupráci s firmou RedCat. Její činnost se zabývá IT řešeními. Podrobněji je popsána v další kapitole. Díky mé činnosti spojené s firmou mě toto téma zajímá a je pro mě důležité jakým způsobem se bude ubírat a jaké budou závěry práce. Rád bych výslednou marketingovou strategii využil a nasadil v této firmě.

2. Cíle a metody zpracování

Po zpracování diplomové práce bych ji rád aplikoval v reálném prostředí firmy RedCat. Nasadil bych strategii podnikání, převážně v marketingové a obchodní činnosti. Dle mého názoru jsou ve firmě mnohé nevyužité marketingové možnosti. Marketingovou strategii v RedCat bych se pokusil navrhnout takové opatření, která zvýší konkurenční schopnost firmy na trhu. Dále zlepšit možné povědomí o firmě a bude mít možnost se stát významným partnerem pro další firmy. Vcelku zefektivnit prodej zboží a služeb a získat nové zákazníky.

Mezi použité analytické metody budou převážně SWOT analýza, Porterova analýza pěti faktorů, SLEPT analýza.

Dále použiji metody dotazníkového průzkumu, ústní komunikace se zákazníky, sledování chování zákazníků a firem (co mají, co potřebují, co by mohli potřebovat, co nemají a co jim vůbec chybí?...). Vytvoření vhodného dotazníku, pro jak stávající zákazníky, tak i pro potenciální na typované zákazníky. Je to konkrétní dotazník pro cílové skupiny. Pro stávající zákazníky může být dotazník náročnější, jelikož předpokládají při spolupráci možný posun k lepšímu v rámci služeb. U možného budoucího zákazníka musí být dotazník všeobecnější a ne tolik náročný.

3. Teoretická část práce

3.1 Marketing

Definice marketingu

Marketing je definován mnoho způsoby. V literatuře je popsán mnohými způsoby. Vlastními slovy bych jej popsal jako funkční proces, díky němuž jednotlivci či skupiny dostávají to, co poptávají a potřebují, a to prostřednictvím nabídky, směny, tvorby s dalšími členy.

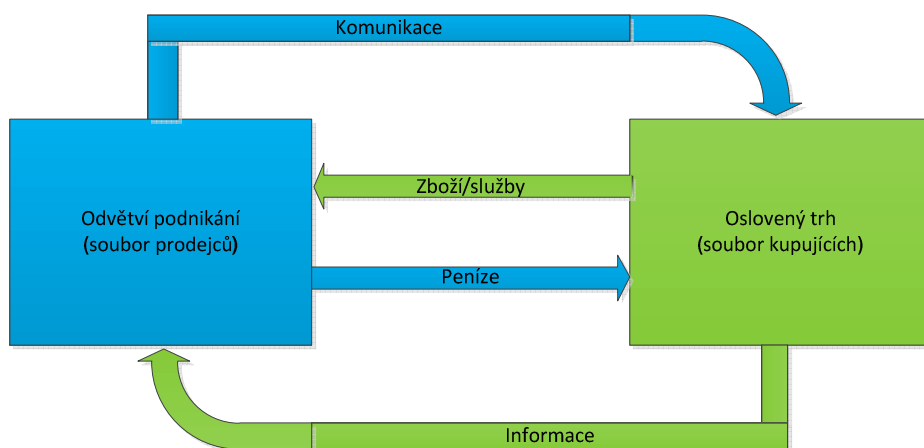
Dle P. Kotlera (10) lze definovat marketing na dva segmenty, vycházející ze základních přístupů a to sociálního nebo manažerského. Sociální přístup se vztahuje na možnost poskytnout vyšší životní standard. Zato manažerský přístup se více orientuje na umění prodávat produkty.

Pravděpodobně nejznámější definice vytvořil už zmíněný P. Kotler, které jsou citovány z literárních zdrojů (10) :

- **sociální definice:** sociální a manažerský proces, v němž jednotlivci a skupiny získají, co potřebují (chtějí) prostřednictvím vytváření a výměny výrobků a hodnot s druhými
- **alternativně – z hlediska firmy:** proces dosažení cílů organizace spočívající ve zjištění potřeb cílového trhu a uspokojení těchto potřeb lépe než konkurence

Marketing všeobecně je integrovaný komplex činností, který je zaměřen na koordinaci trhu. Snaží se najít informace o potřebách spotřebitelů a snaží se jejich potřeby plně uspokojit.

Marketing je založen na směně a tomu se podřizuje, jak je vidět na obrázku 1:



Obr. 1 Marketing založený na směně. Přepracováno (10).

Definice, citovaná, kde je popis marketingové strategie: „Nelze nutit zákazníka k tomu, aby koupil to, co se vyrobí, ale naopak snažit se vyrobit to, co zákazník preferuje a potřebuje. Je třeba velmi pozorně sledovat nejen současné potřeby, ale i jejich změny a vývoj. Zkoumat tržní příležitosti, identifikovat vhodné a atraktivní a udělat změny co nejdříve a lépe než tržní rivalové. Zaměřit trvalou pozornost na komunikaci se spotřebitelem a uživatelem. Tržně zaměřená firma je firma, kde základní hodnotou je zákaznická spokojenost, protože právě zákaznické uspokojení znamená silnou tržní orientaci“. (3)

Základními úkoly marketingu je zjištění podmínek:

- jakým produktem uspokojit cílové zákazníky
- jak vést k ekonomickému růstu podnikatelského subjektu

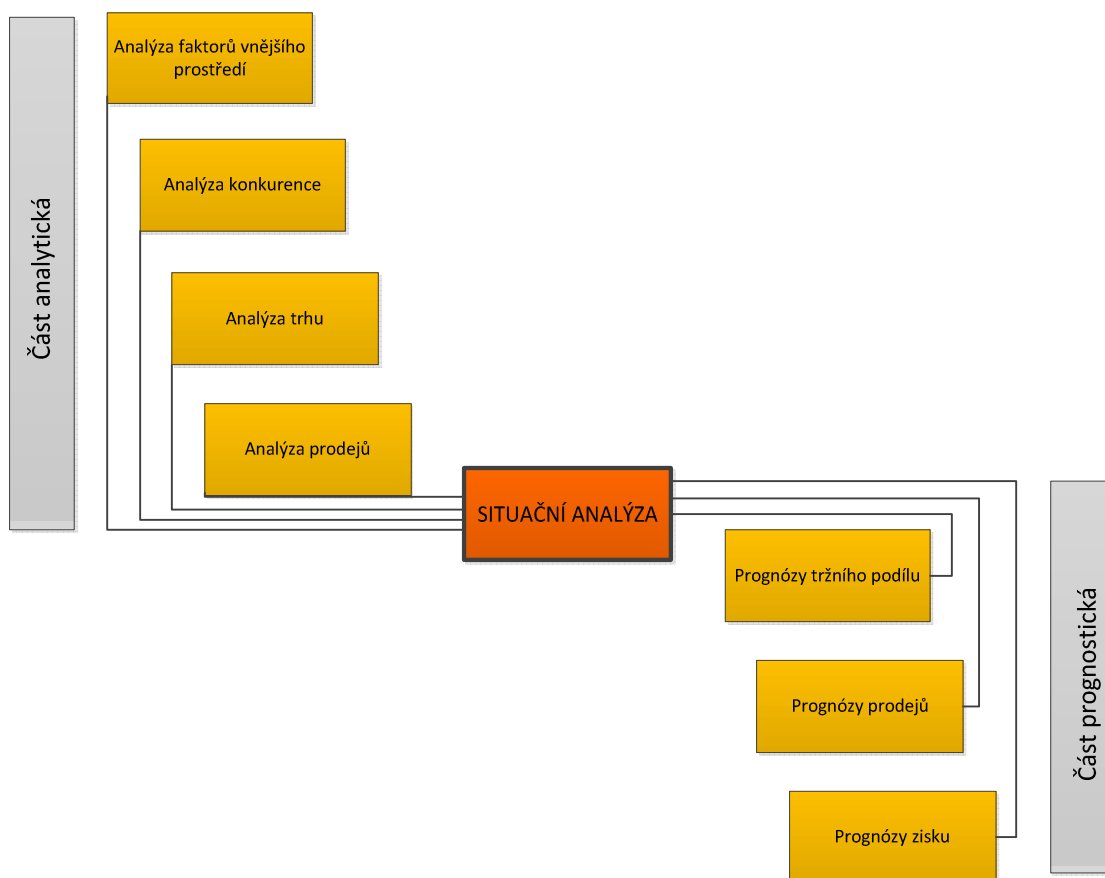
Americká marketingová asociace definuje marketing (management) jako proces plánování a implementace koncepcí, cen, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb pro vytváření směn, které uspokojují cíle jednotlivců organizací. (přepřacovaná citace, zdroj (17))

Marketing také můžeme rozdělit na:

- Mikromarketing – řeší se v rámci jedné organizace
- Makromarketing – má náhled na celý marketing převážně produkčně – distribuční system. Vztahy a dopady marketingu.

3.2 Marketingová situační analýza

Plánovací proces je postaven v globálním pohledu na marketingové situační analýzy. Lze i nazvat marketingovým auditem. Je kritický, nestranný a systematický.



Obr. 2 Marketingová situační analýza. Přepřacováno Zdroj (3).

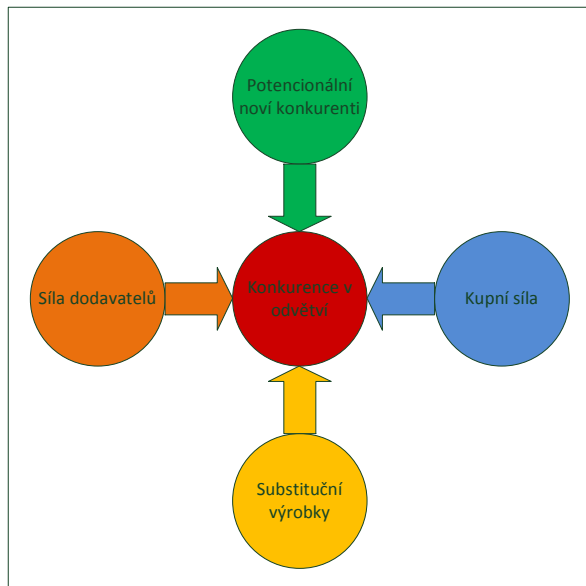
Analýza faktorů vnějšího prostředí: ekonomické, demografické, sociální, kulturní, technické a technologické, politicko-legislativní a přírodní faktory.

Analýza konkurence: charakteristika a rozměr konkurence, její silné a slabé stránky, marketingová strategie, identifikace výrobků, se kterými konkurence na trh přichází

Analýza trhu: celkem a podle jednotlivých tržních segmentů, rozměr, struktura, požadavky trhu, názory a chování zákazníků, vývojové trendy.

Analýza prodeje: celkem i podle výrobních řad, teritorií, distribučních cest, vývoj prodeje a zisku. (1)

Pro celkovou analýzu vyjmenovaných faktorů, můžeme použít Porterův model pěti sil. K faktorům přiřazuje hrozbu vstupu nových konkurentů a případnou substituci výrobků nebo služeb.



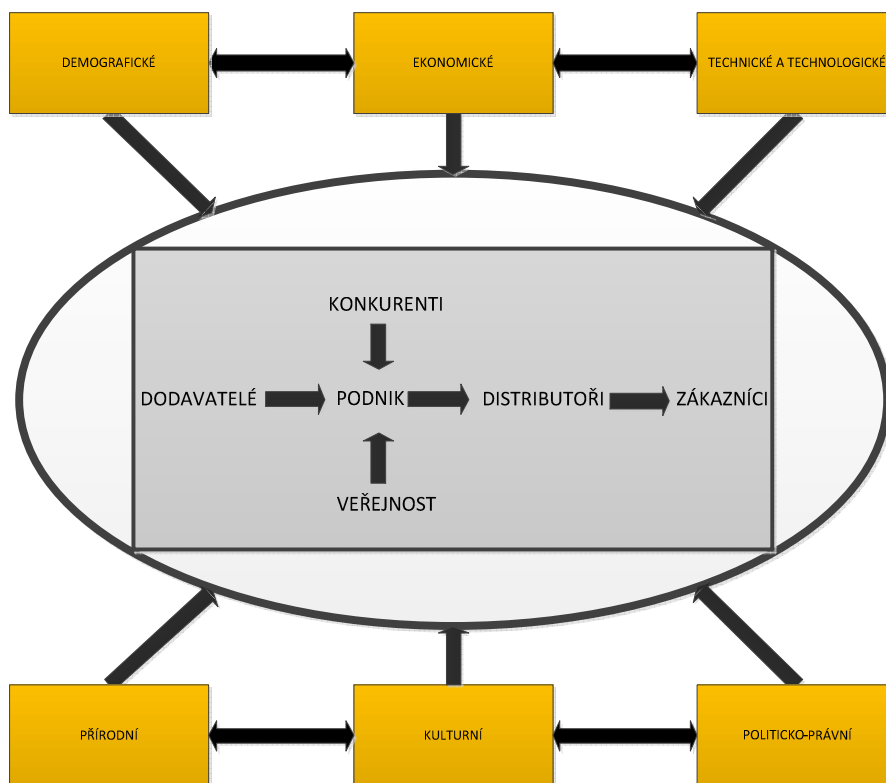
Obr. 3 Porterův model 5 sil. Přepřacováno.(16)

3.3 Marketingové prostředí

Firma jako ekonomický objekt není na trhu sám. Je vložen do prostředí, které ovlivňuje jeho chování a reakce. Marketingové prostředí je vše s čím má firma co dočinění. Jsou to vzájemné relace s okolím. Ať je to firma jako celek, nebo pouze jedna z částí, jsou schopni ovlivnit celkový náhled zákazníků.

Všeobecně lze marketingové prostředí rozdělit na 2 kategorie:

- Vnější – mezi ně patří demografické, kulturní a legislativní podmínky, atd.
- Vnitřní – kde jsou dodavatelé, konkurence, zákazníci, veřejnost, atd.



Obr. 4 Marketingové prostředí podniku, dělené na makro a mikro prostředí. Přepřacováno, Zdroj (3).

3.4 Marketingová koncepce

Marketingová koncepce je vícero činností, které chtějí dosáhnout stejného cíle, a to v určení potřeb a požadavků jednotlivce či skupin nebo v celku trhů v poskytování jejich potřeb, s tím že jsme efektivnější než naše konkurence. (23)

Marketingová koncepce se skládá ze základních bodů a to jsou trh, orientace na zákazníka, koordinace marketingu a ziskovost. Vyjmenované části celkové koncepce by měly podpořit marketingovou sílu. (23)

Všechny jsou přesně definovány, ale rád bych je popsal vlastními slovy:

1. Koncepce trhu

Každá firma si musí zvolit svůj trh, kde bude působit a bude se snažit o svoje postavení a dobré jméno. Není jednoduché působit na více trzích. Analýza konkrétního trhu je jednodušší, než vícero nebo globálního. Proto je důležité, aby se v koncepci vytyčil cílový trh, na který se soustředí.

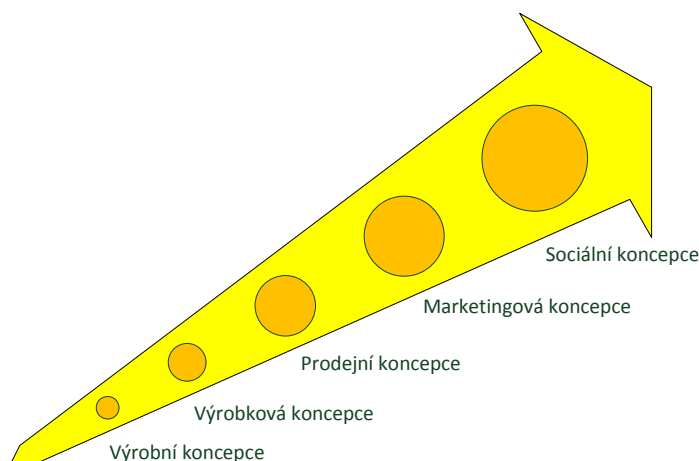
2. Koncepce zákazníka

Podnik na základě segmentace trhu, se musí zprvu zaměřit, pro koho bude činnost poskytovat. Proto je důležité si ujasnit, pro jakou cílovou skupinu budeme vyrábět. Marketingové oddělení se musí zabývat analýzou zákazníka. Vliv na zákazníka může být demografickým zařazením, sociálním zařazením, a mnohým dalším.

Pokud je zákazník spokojený, kupuje zboží znovu, předává pozitivní reakce veřejnosti, neřeší konkurenční nabídky (je uspokojen) a dbá na osvědčení značky při nákupu dalšího zboží.

Naopak, nespokojený zákazník může ovlivnit mnoho dalších potenciálních zákazníků a tím relativně hodně uškodit celkovému prodeji. (3)

Je důležité pravidelně zjišťovat spokojenost zákazníků, aby se případně odhalily předem nezbytné nedostatky.



Obr. 5 Marketingová koncepce. Přepřacováno, Zdroj (3).

Všeobecně – bez zaměření na konkrétní podnik lze popsat koncepce jako:

1. Výrobní koncepce

Je to jedna z nejstarších koncepcí, kdy se vychází z predikce, že zákazníkům všeobecně budou mít oblíbené ty výrobky, co budou levné a vždy dostupné. Koncepce se snaží efektivně využít úspory z rozsahu. V realitě avšak nemusí nalézt uplatnění.

2. Výrobová koncepce

Koncepce má jako základ úvahu, že spotřebitelé budou preferovat výrobky kvalitnější a výkonnější. Mnoho firem se zabývá do důsledku kvalitou, kvalitní výrobou, tak aby předčila konkurenci. Důležité při této koncepci je najít optimální úroveň mezi jakostí a prodejní cenou. Příkladem je, pokud vyrobíme obyčejné hodinky, nikdo si je nemusí koupit. Pokud se začnu zabývat jakostí a vyvinu velmi kvalitní hodinky, oslovím tu skupinu, která chce kvalitní hodinky, ale zůstává otázka, jestli za ně utratí i tolik peněz.

3. Prodejní koncepce

Úvahou této koncepce je, že pokud bychom nechali iniciativu po nabízeném zboží pouze na spotřebiteli, nemůžeme prodat dostatečné vyrobené množství od dané firmy. Proto je potřeba spotřebitele tzv. „masírovat“ reklamou a propagací ohledně prodeje. Lze o této koncepci říci, že patří mezi ty agresivnější, hlavně u neprodejných produktů.

Samozřejmě pokud má být prodej efektivní, je zapotřebí zprvu marketingový průzkum, určitý vývoj produktu, určení ceny a distribučního kanálu.

4. Marketingová koncepce

Koncepce je založena na předpokladu, že dosahování cílů firmy spočívá v určení potřeb a požadavků trhu. Poskytnutí ukojení spotřebitele efektivněji než konkurence. Marketingová koncepce se oproti prodejní zaměřuje na potřeby kupujícího.

5. Koncepce sociálního marketingu

Koncepce sociální má mnoho podobných rysů jako marketingová. Cílem je skloubit jak požadovaný zisk výrobce, tak i přijatelnou prodejní cenu pro zákazníka. Navíc ale, se při sociální koncepci přihlíží na globální společnost a její zájmy. Snaží se o trvalý rozvoj. Pro firmy je koncepce náročná, hlavně z hlediska finančního.

Koncepce 1 – 5 přepracována, Zdroj (3)

Marketingová koordinace má na starost propojení různých funkcí. Příkladem může být při prodeji, kde musí být koordinace jak s prodejnou, tak i s výrobcí.

Hlavním účelem koncepce je ziskovost. Marketingová koncepce se snaží pomáhat k dosažení plánovaných cílů. Jeden z nejdůležitějších cílů bývá zisk. Pokud se jedná o např. veřejné organizace, je cílem získání peněz pro další účely. Tady se koncepce názorem mění, uspokojení je dosažení jiných stanovených cílů.

3.5 Marketingové praktiky

Názor Kottlera na marketingové praktiky je, že existuje ucelený soubor receptů jak obstát. Shrnl je do devíti bodů, které vlastním názorem parafrázuji. (13)

1. Vítězit pomocí vyšší jakosti

Jakost je velmi důležitým prvkem pro hodnocení zákazníků. Pokud si zákazník koupí výrobek s nižší jakostí, nebývá z pravidla poté při použití spokojen. Více už od výrobce v budoucnosti nekoupí.

Jakost má mnohé neduhy, jako je například všeobecné chápání pojmu jakost. Ne každý je schopen jakost poznat, dokud výrobek nekoupí a nepoužije. Teprve poté zjistí, jestli je kvalitní či ne. Dále je otázka i výrobce, do jaké míry se vyplatí mít nejvyšší jakost. Vyrábět s vysokou kvalitou a precizností je finančně nákladné a ne každý potencionální zákazník chce utratit své peníze za jakost, kterou nepožaduje.

2. Vítězit pomocí lepších služeb

Lepší služby jsou určitě přínosem. Mnohé zákazníky zajímá, o co je lepší služba kterou někdo prodává oproti konkurenci. Nicméně je kolikrát špatně vystižitelné, o co je lepší či horší. Z uvedeného příkladu, číšník v restauraci, obsluhuje zákazníka. Zákazník v tomto případě buď preferuje rychlou obsluhu, rychle nachystat a najíst se, odejít. Naopak může mít požadavek klidného dlouhého večera a nikam nespěchat. Potom je pouze na zákazníkovi, jaký model je pro něj lepší.

3. Vítězit pomocí nižších cen

Důležitým faktorem úspěšnosti prodeje je cena. Mnoho firem byla úspěšná díky dobře zvolené cenové politice. Příkladem celosvětové firmy, která byla díky nízkým cenám úspěšná, je Ikea. Nasazení nižší ceny ale může mít i své nevýhody. Pokud se určitá konkurence dostane na trh s ještě nižšími cenami, mohlo by to být pro firmu likvidační.

V celkovém pohledu nestačí pouze nízká cena, jelikož zákazník preferuje i jiné hodnoty, jako jsou například už zmíněná jakost výrobku.

4. Vítězit pomocí tržního podílu

Lze tvrdit, že podniky, které mají větší podíl na trhu, jsou na tom lépe než jejich konkurence. Příkladem, pokud půjde neinformovaný zákazník si koupit televizi, bude chtít pravděpodobně výrobek známé značky. Výrobci (např. Sony, Panasonic, a další) obvykle mají velký podíl na trhu a tím jsou známé.

Naopak mohou být giganti, kteří ziskový moc nejsou. Uvedeným příkladem je IBM v osmdesátých letech, kterému se nedařilo o nic lépe než jeho menším konkurentům.

5. Vítězit pomocí úprav a individuálního uzpůsobení

Mnoho zákazníků chce budoucí výrobek modifikovat před koupí. Příkladem je konfigurátor automobilky, jaký vůz konkrétně chceme (provedení, vybavení, barva, atd.). Ze služeb to může být například nadstandardní chování personálu v hotelu při péči o hosta. Opět jako u lepších služeb, musí se brát v potaz i náklady na individuální uzpůsobení.

6. Vítězit pomocí nepřetržitého zdokonalování produktů

Zdokonalení produktů je obvyklá strategie každého podniku. Důležité je, jestli firma se zdokonalením přijde jako první ze všech. Je otázkou do jaké míry to zákazník bude brát. Jestli je pro zákazníka rozhodující při výběru produktu informace, že je to např. ostřejší žiletka či rychlejší automobil než ostatní.

7. Vítězit pomocí výrobních inovací

Často se setkáváme se sloganem „inovujete nebo se vypařte.“ Je pravdou, že správnou inovací vydělalo mnoho firem velké peníze (např. Sony, 3M). Průměrné podniky ale jsou opatrnější se zaváděním nových produktů. Neúspěšnost zavedení nových na trhu značkového spotřebního baleného zboží se pohybuje okolo 80% a ve světě průmyslového zboží je okolo 30%.

Proto je důležité opět vědět co a jak inovovat, jelikož vložené náklady na inovaci nemusí mít návratnost.

8. Vítězit pomocí vstupu na vysoce růstové trhy

Všeobecně jsou vysoce růstové trhy, kde se firma, bez předchozí iniciativy a zkušeností jen tak lehce nedostane. Jsou to dynamicky se rozvojové trhy např. polovodičové elektroniky, biotechnologie, robotiky a mnohé další. Pokud nemá už určité zkušenosti v oboru, nemůže konkurovat. Příkladem může být produkt do Microsoft Office (kancelářský balík), který díky dynamickému trhu a operativní inovaci se těší velmi dobrému prodeji. Navíc díky své popularitě je nejprodávanější kancelářský software a konkurenci v tomto oboru nechává daleko za sebou.

9. Vítězit pomocí překonávání očekávání zákazníků

Často se říká, že pokud má podnik obstát, musí předčít očekávání zákazníků. Splněním požadavků se zákazník pouze uspokojí, ale pokud k tomu dostane ještě něco navíc, je potěšen. Potěšený zákazník bude mít dobrou zkušenost a je u něj vysoká pravděpodobnost, že se vrátí.

Možným problémem je, že pokud jsme už ohromili zákazníka, bude toto očekávat i příště a tím pádem musí být podnik dynamický při vývoji. To ovšem nejde do nekonečna, podnik se musí smířit s určitou úrovní. Jedním faktorem je, kam až je firma schopna vůbec dojít při vývoji a druhým, za kolik peněz.

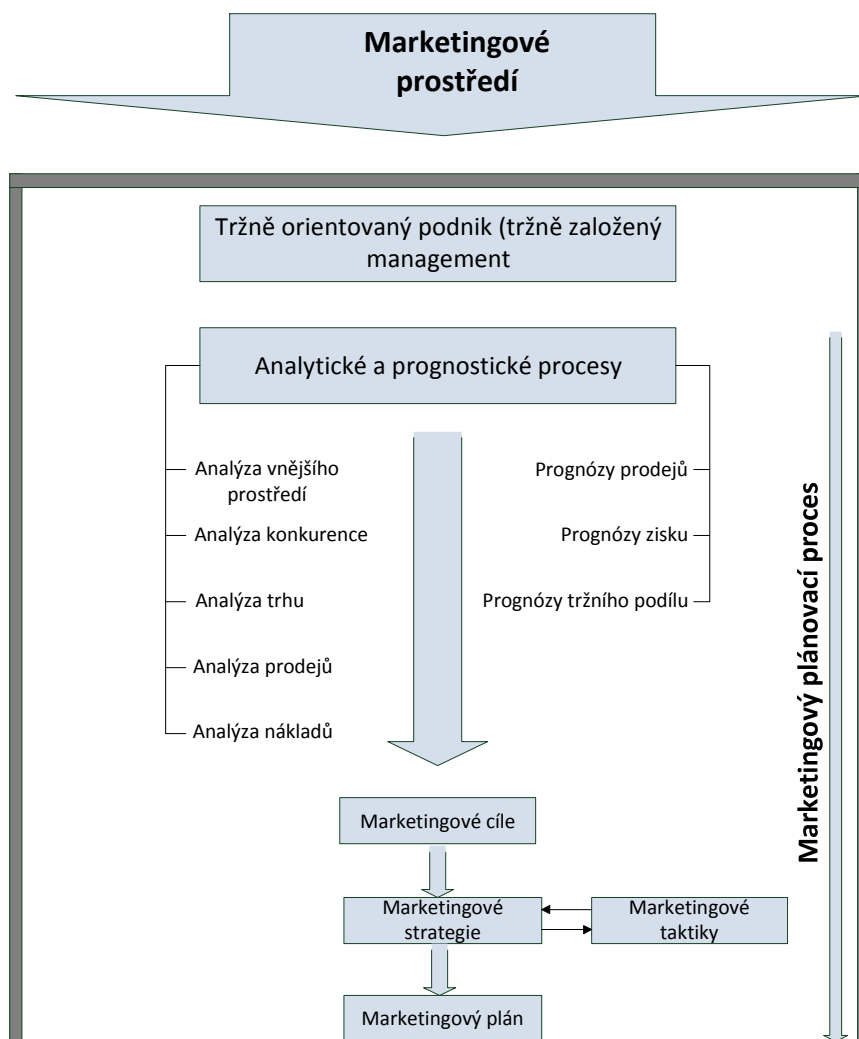
Praktiky 1 – 9 přepracováno, Zdroj (13)

3.6 Marketingový plán

Být úspěšným v tržní ekonomice není jednoduché. Proto se neobejdeme bez managementu a marketingového plánování. Podniky, které chtějí být ziskové, musí rychle a pružně reagovat na změnu trhu a musí se operativně přizpůsobit situaci. Daný

stav konfrontovat s vnitřními podmínkami podniku a přizpůsobit je ke vztahům vyvíjející nabídky a poptávky trhu. (1)

Hlavním úkolem strategického marketingového plánování je propojit podnikové složky jako celek a zacílit je na trh a na zákazníky. Znamená to využít marketingové zdroje způsobem, který povede k nejefektivnějšímu dosažení cílů za dané časové období.



Obr. 6 Marketingové prostředí podniku. Přepřacováno, Zdroj (1).

3.7 Marketingová strategie firmy

Marketingová strategie firmy je klíčové pro vedení podniku. Vrcholný marketing určuje, kde a kdy bude firma konkurovat, či vstoupí na trh. Marketingová strategie firmy řeší firemní strategii, kde je určován směr, kam se firma vydá, soubor o

alokaci zdrojů, možnost nebo rozsah podnikatelské činnosti. Je provázaná i s výkonným managementem, který má na starost tvorbu marketingových strategií. V souvislosti na změnách na trhu, se musí výkonný management zabývat informacemi, které mohou přinést v pozitivním způsobu příležitosti, ale v negativním i hrozby.

Marketingové strategie jsou zaměřeny převážně na:

- Trh
- Konkurenci

Představení úspěšné marketingové strategie není jen v porovnání být lepší než konkurence. Býti například provozu schopnými na vysoké úrovni neznamena, že má podnik vhodnou a silnou strategii. Porter považuje za vhodnou a silnou tu strategii, která se významně liší od konkurence. Z historie to může být případ firmy Dell, která jako první začala prodávat své produkty přes telefon a s rozmachem začala jako jedna z prvních prodej přes internet. To ji před konkurencí v minulosti značně posunulo vpřed.

Tržní příležitosti – existují situace, při kterých vznikají tržní příležitosti:

- Nabídka něčeho, čeho je na trhu nedostatek
- Nabídka existujícího výrobku nebo služby novým nebo lepším způsobem
- Nabídka nového výrobku nebo služby (14)

Možnou interpretací může být i Ansoffova matice. Představuje strategii proniknutí na trh, vývoje nového výrobku, rozvoje trhu a diverzifikační strategii.

Podnikání s produkty a na trzích	Na dosavadních trzích	Na nových trzích
S dosavadními službami a výrobky	Pronikání na trh - Intenzivní zpracování nových trhů paletou dosavadních výrobků a služeb	Rozvoj trhu - Hledání nových trhů pro dosavadní výrobky a trhy
S novými službami a výrobky	Rozvoj výrobků a služeb - Rozvoj nových výrobků a služeb pro známé trhy	Divezifikace - Rozvoj nových výrobků a služeb na nových trzích

Tab. číslo1. – Ansoffova matice. Vlastní přepracování – Zdroj (10)

Velmi důležitou částí strategie je Diverzifikace. Ta se soustřeďuje převážně na rozvoj nových produktů na nových trzích.

Dle Kotlera jsou čtyři typy strategií, výsledkem aplikace je boj o přední pozici na trhu a považuje jej za výchozí bod. Podnik se poté může rozhodnout, zdali nasadí strategii tržního vůdce, vyzyvatele, následovatele či výklenkáře.

- **Strategie - Tržní vůdce:** lze popsat jako snaha o udržení pozice na trhu. Je snaha o expandování hlavně na nové trhy nebo zvětšit podíl na aktuálním. Rozšíření na trhu může dojít například oslovením nových cílových skupin a pozici na trhu můžeme udržet například inovací produktu nebo dobře zvolenou reklamní kampaní.
- **Strategie – Vyzyvatel:** vychází z útočného chování na nejsilnějšího konkurenta. Strategií může být nízké ceny a nižší jakost, nebo naopak nabídkou zboží s vyšší jakostí.
- **Strategie – Následovatel:** podnik se přizpůsobí konkurenci na trhu, obvykle je to tržnímu vůdci. Směr snahy není až tak zvětšovat podíl na trhu, ale především zvyšování rentability a ziskovosti podniku.

- **Strategie – Obsazování tržních výklenků:** nasazují menší podniky, které se odlišují díky své specializaci a možností nabídnout více individuálních řešení. Konkurence od větších podniků není, jelikož individualita a specializace se nevyplatí. I když nemusí to být pravidlem i větší podniky mají své specializované divize.

3.8 Marketingový mix

Jak už jsme zmínili, je marketingový mix základním marketingovým nástrojem. Jeho části se vztahují přímo k zákazníkovi, který posuzuje vlastnosti marketingového mixu.

Marketingový mix je tvořen v souladu s marketingovými cíli, poskytuje prostor podniku, ve kterém se uskutečňuje řada rozhodnutí, směřující k faktickému uspokojení zákazníka, je v centru sledovaného zájmu. Pomocí marketingového mixu podnik oslovuje zákazníky a snaží se odhalit způsoby jak co nejlépe cílový trh obsloužit. (1)

Strategické využití marketingového mixu vedením podniku může dosáhnout značné úspěchy. Varianty a jejich směr naznačuje tabulka číslo 2.

Prostor pro volbu a formulování strategie	Základní strategické komponenty přicházející v úvahu	
Výrobek	Funkční, rysy, rozměr, objem, barva, kvalita, značka	Design, obal, servis, pověst výrobků a výrobce
Cena	Tvorba ceny, platební podmínky, úvěrové podmínky	Slevy, srážky, platební lhůty
Distribuce	Distribuční cesty, distribuční mezičlánky	Služby poskytované zákazníkům
Promotion	Propagace, podpora prodeje, merchandisign	Publicita, public relation, osobní prodej

Tab. Číslo2. – Strategické možnosti marketingového mixu. Zdroj (1)

3.9 Výzkumy a analýzy

3.9.1 Analýza konkurence

Konkurenti jsou ti, kteří se snaží uspokojit potřeby stejné skupině zákazníků na daném segmentu trhu. Proto analýza možných soupeřů na trhu je důležitým krokem pro definování strategie.

Nejbližším konkurentem daného podniku je ten, který se mu nejvíce podobá. Bude mít podobný marketingový mix. Bude prodávat na stejném cílovém segmentu trhu.

Otázkou je, o jakého konkurenta se jedná. Můžeme rozdělit na:

- Dominantní konkurent – konkurent, který soutěží o stejné zakázky jako „naše“ firma. Má vysokou pravděpodobnost, že zakázku dostane, proto dominantní.
- Podřízený konkurent – je opakem dominantního. Společné zakázky, o které bojuje s dominantním konkurentem, z pravidla prohrává.

Analýza konkurence je nezbytnou součástí každého podnikatelského plánu. Analýzy a všeobecné průzkumy pomáhají podnik nasměrovat na tzv. „mrtvé místo.“ Mrtvé místo je to, kde konkurence zaostává. Může to být jakostí, cenou, atd. Potom je mrtvé místo ideálním prostorem pro vstup na trh a začít konkurovat ostatním podnikům.

Otázky vztahující se ke každému konkurentovi dle Kottlera (14):

- Cíle
 - Je daný konkurent v zásadě orientován na dosahování momentálních zisků? Zvyšování svého tržního podílu? Technologické vedoucí postavení?
 - Zajímá se daný konkurent spíše o agresivní průlomy do našeho teritoria nebo koexistenci?

- Strategie
 - Jakými metodami se konkurent snaží zvítězit: Snižování cen? Zvyšováním jakosti? Zlepšováním služeb? Snižováním nákladů?
 - Jsou opatření, která konkurent přijímá, v zásadě krátkodobě nebo dlouhodobě orientována?
- Přednosti a slabiny
 - Jaké jsou konkurentovi největší přednosti v porovnání s námi?
 - Jaké jsou konkurentovi hlavní slabiny, jichž můžeme využít?
- Obvyklé vzorce reakcí:
 - Jak bude konkurent reagovat, zvýšíme-li svou cenu? Snížíme svou cenu?
 - Jak bude konkurent reagovat, zvýšíme-li agresivně svůj rozpočet na reklamu nebo množství svých prodejců?

Velmi důležitým výstupem analýzy konkurence jsou informace, které nám reprezentují, jaká je konkurenční rivalita na trhu. Je velmi důležité sledovat konkurenci, a být o krok před ní. Klade se důraz na monitoring cen, jakosti, reklamu, propagaci u konkurence a porovnávají se s vlastními údaji. Vyhodnocení pomůže při sestavení strategie konkurenčního boje.

3.9.2 Analýza zákazníka

Analýza zákazníka je marketingový nástroj pro odhalení přání a chtění zákazníků. Jen díky podrobné analýze je podnik schopen dodat výrobek ve správný čas, na správné místo a za určitou cenu. Všeobecně je zákazník posuzován z psychologických a společenských pohledů.

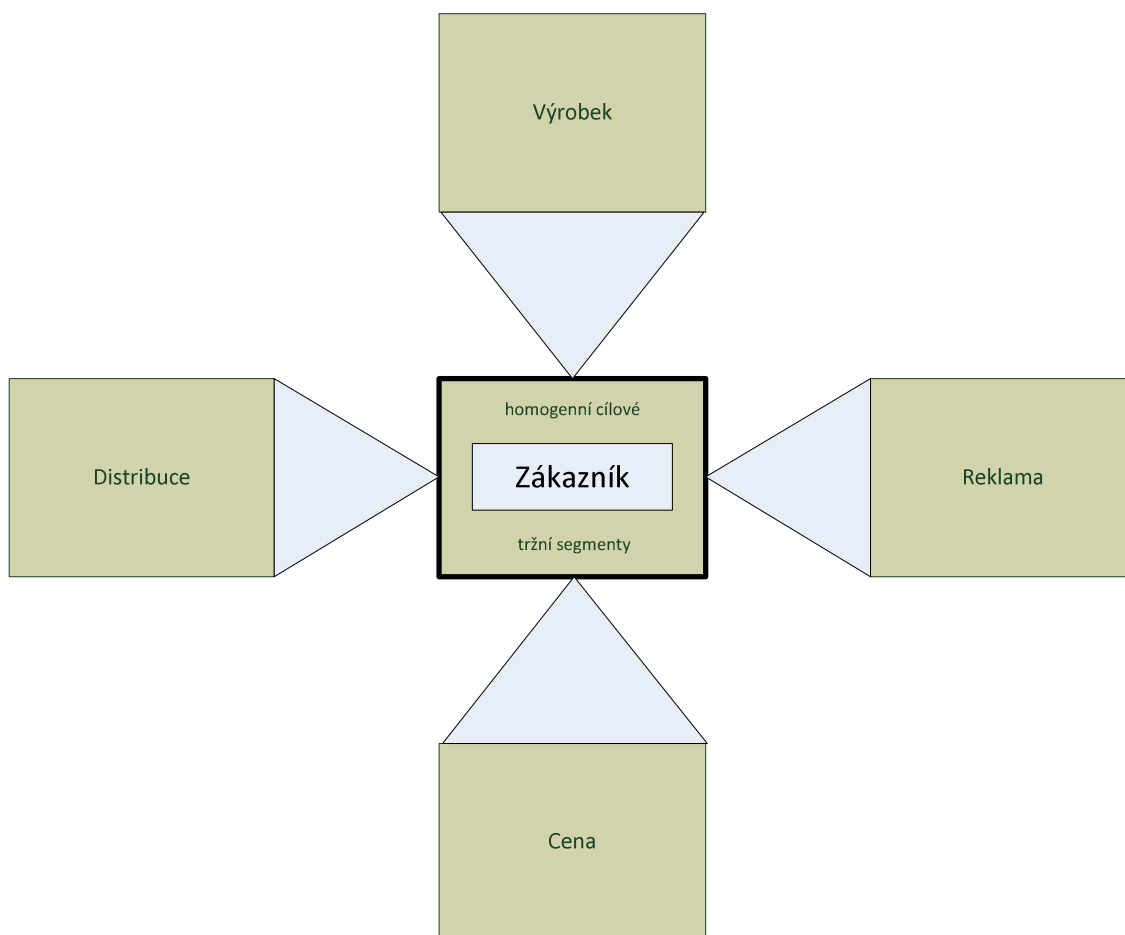
Ze společenských faktorů:

- Mezilidské vztahy
- Vliv morálního kodexu člověka
- Úloha rodinného postavení
- Úloha věku
- Úloha skupin (profesních a zájmových)
- Legislativa a politické vlivy
- Dominance pohlaví

Z psychologických faktorů:

- Vnímání informace zákazníkem
- Systém a způsob vnímání informací
- Zapamatování si produktu
- Motiv ke koupi
- Rozhodovací systém
- Konzervativní přístup

Celkové ovlivnění zákazníka probíhá ve čtyřech směrech. Racionálně přemýšliví zákazníci, aniž by to věděli, jsou ovlivněni typem výrobku, reklamou, distribučním kanálem a hlavně finanční dostupností, což je cena produktu. Tyto čtyři faktory se nazývají marketingovým mixem. V zahraničí se uvádí 4P (product, promotion, place, price).



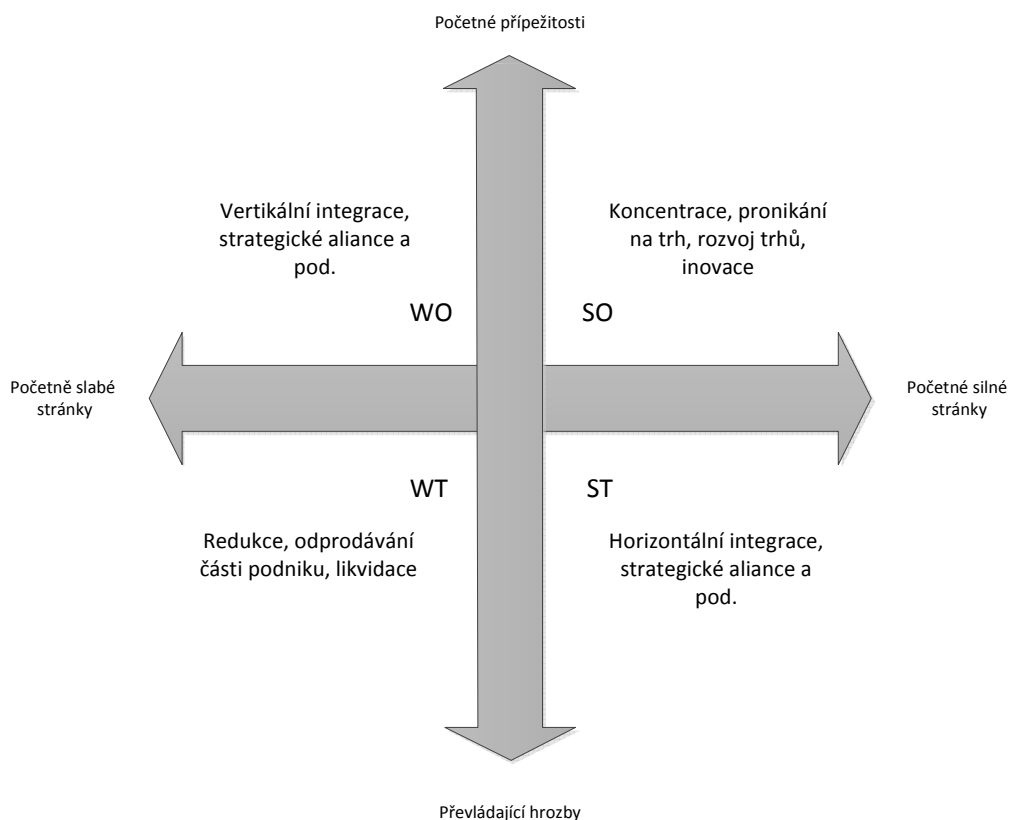
Obr. 7 Marketingový mix. Přepracováno, Zdroj (15).

Marketingovým mixem se budeme zabývat podrobněji v další samostatné kapitole v části 4.4.

3.9.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz, která se hojně využívá v marketingu a v managementu. Jasně a přehledně uvádí dvě kategorie protipólů. V matici se kombinují silné a slabé stránky (Strengths and Weaknesses) a příležitosti s hrozbami (Opportunities and Threats)

1. Silné a slabé stránky zahrnují hodnocení vnitřních činitelů, které působí na směr marketingové strategie. Jde o ujasnění silných a slabých stránek podniku. Po nalezení chyby co nejvíce eliminovat a silné stránky využít ve svůj prospěch.
2. Příležitosti a hrozby zahrnují hodnocení vnějších činitelů, působících na rozvoj podniku. Analýzou můžeme definovat jasnou míru aktivity příležitosti, kterou připustí vývoj trhu. Jde o nalezení a určení výhod příležitosti oproti konkurenci.

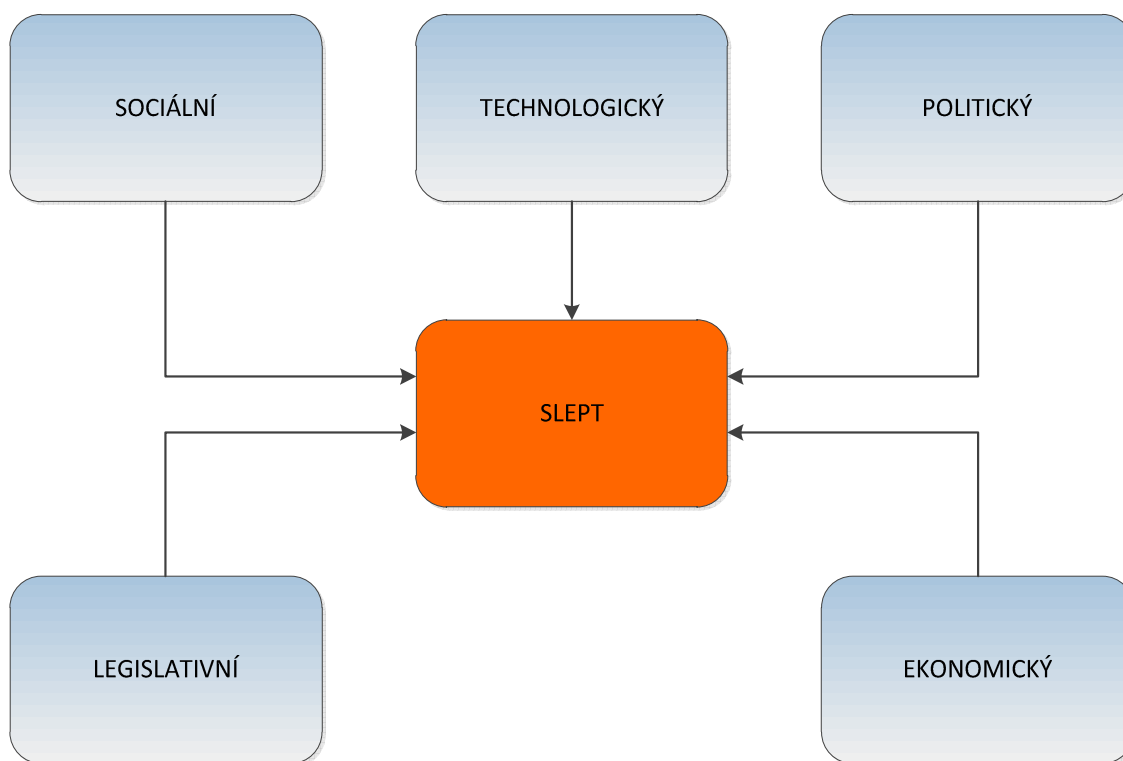


Obr. 8 Využití SWOT analýzy při koncipování strategie. Přepřacováno, Zdroj (15).

3.9.4 SLEPT Analýza

Je to nástroj poznání ekonomického prostředí, ovlivňující podnik. Lze tvrdit, že vnější faktory jsou pro každý podnik „jedinečné.“ Je to dáno působením podniku, jeho strategií a dalšími faktory jako je například místo působení. Cílem není podrobný popis vnějšího okolí, nýbrž poskytnout globální nejdůležitější a nejzajímavější informace. Informace se posuzují v jednotlivých podskupinách analýzy a to sociální, legislativní,

ekonomické, politické, technologické úrovni. Pro názornost je skladba SLEPT analýzy uvedena na obr. 9.



Obr. 9 SLEPT analýza - vizualizace. Přepřacováno, Zdroj (23).

Sociální hledisko:

- zkoumá příkladem demografické vlastnosti (věk, populace, náboženství, atd.), sociálně kulturní vlastnosti (rovnoprávnost, životní úroveň, dosažitelnost atd.).

Právní a legislativní hledisko:

- řeší zákonné normy (obchodní právo, daňové zákony, pracovní právo), justici (platnost a vymahatelnost práva, dostupnost, cena), popřípadě připravované zákony a další.

Ekonomické hledisko:

- zabývá se sledováním makroekonomické situace daného prostředí, oblasti, země. Jedná se o HDP, měna, úroková míra, inflace. Dále

finance (dostupnost, cena, otevřenost, možnost úvěrů), daňový aparát (výše jednotlivých daní, zazeby, struktura, cla)

Politické hledisko:

- převážně se zabývá zkoumáním politické stability daného státu (forma a stabilita vlády, podpora vlády obyvatelstvem), státní aparát (úřady, informovanost, dostupnost, struktura), zahraniční politika (orientace, členství v mezinárodním uskupení, vlivové skupiny (neziskové organizace)).

Technické a technologické hledisko:

- řeší příkladem vědu (efektivita, úroveň, podpora, orientace), technologickou úroveň (rychlost inovace, morální zastarání). (23)

Konkrétní analýza postupuje v úrovních:

1. Mapuj – mapování konkrétních faktorů v rámci daných podmínek
2. Analyzuj – analyzování aktuální úrovně faktorů ze směru analyzovaného objektu
3. Predikuj – předpověď nebo predikce jak se faktory budou vyvíjet v budoucnosti



Obr. 10 Vlastní analýza hledisek SLEPT. Přepřacováno, Zdroj (23).

3.10 Segmentace a kritéria trhu

Segmentace má za cíl poznat strukturu daného trhu, na který chce podnik vstoupit. Trh se dělí do homogenních skupin zákazníků, charakterem potřeb a chováním při nakupování. Segmentace trhu pomůže marketingovému vedení k organizaci konkrétních trhů, u kterých má podnik zájem poptávku uspokojit. Podnik by si měl vybrat pouze ty segmenty trhu, které mají dlouhodobé pozitivní vyhlídky. Vybírá si z pravidla segmenty, které umí efektivně obsluhovat a být u této činnosti ziskoví.

Segmentace trhu obsahuje úlohy v posloupnosti:

1. **Průzkum trhu** – vytváří se segmentační kritéria
2. **Profilování segmentů** – zákazníci jsou rozdělování podle segmentačních kritérií do relativně homogenních skupin. Určení velikosti segmentů a vytvoření jejich profilů
3. **Výběr cílového segmentu** (targeting) – organizace si zvolí ten segment nebo segmenty trhu, na kterých pro ni má smysl operovat

Kritérií segmentace existuje celá řada a různí autoři vymezují segmentační kritéria odlišně. Zde jsou uvedena nejčastější vymezení:

- **Geografická** – zákazníci jsou rozdělení podle svého prostorového (geografického) rozmístění například podle kontinentů, zemí nebo regionů apod.
- **Demografická** – zákazníci se dělí podle věku, pohlaví, etnika, náboženství, rodinného stavu apod.
- **Socioekonomická** – socioekonomický status, vzdělání, povolání, příjem, postavení apod.
- **Psychologická** – zákazníci se dělí podle psychologického profilu (životní zájmy, postoje, hodnoty apod.)
- **Nákupní chování** – frekvence a rozsah nákupů, loajalita k dodavateli, postoj k riziku apod.

Pokud jsou zákazníkem jiné organizace, lze uvažovat o těchto doplňujících kritériích:

- **Charakter organizace** – obor nebo odvětví působení, velikost organizace, kultura organizace apod.
- **Provozní charakteristiky** – typ výroby, organizace nákupu, naléhavost dodávek, kvalitativní požadavky apod.
- **Nákupní chování** – nákupní politika organizace, kritéria nákupu apod. (2)

3.11 Techniky výzkumu sběru informací

Techniky kvalitativního výzkumu:

- **individuální hloubkové rozhovory** – hledá příčiny názorů a chování, mystery shopping (anonymizované nakupování – tazatel vstupuje do obchodu jako potenciální zákazník)
- **skupinové rozhovory** – řízená diskuse s určitou cílovou skupinou
- **psychologická explorace** – zkoumá příčinu nákupu určitého výrobku (projektivní techniky – účinnost obalů, asociativní postupy – na základě vjemů, speciální škálovací postupy, přiřazovací techniky)

Techniky kvantitativního výzkumu:

- **písemné dotazování** – dotazníky
- **osobní rozhovor (interview)** – náročnější, menší počet respondentů, nákladnější
- **telefonické dotazování** – výhodou je rychlost a cena

3.11.1 Dotazníková metoda

Dotazník:

Sestavení dotazníku má své zásady:

- neměl by tázaného příliš zatěžovat
- otázky pokládat v jasné úrovni pro daný typ respondentů, na úrovni jejich chápání a vnímání
- otázky mají být formulovány tak, aby jim respondent okamžitě rozuměl, (uvádí se, že například Japonci jsou tak zdvořilí lidé, že prakticky na každou otázku odpoví ano a ukloní se, ačkoliv nerozumí, popřípadě neví, na co se tazatel ptá)
- otázky nemají obsahovat dvojsmysly, slangové výrazy, vulgární slova, příliš mnoho cizích slov atd.
- dotazník má být krátký
- jeho vyplnění nemá trvat více než několik minut
- nemá mít více než maximálně tři desítky jednoduchých otázek
- otázky se nemají dotýkat soukromí tázaného
- mají být vhodně, přehledně uspořádány a graficky upraveny (21)

Dotazník bych rozdělil na dvě verze. Verze pro stávající a nové (potencionální) zákazníky.

Dotazník se všeobecně sestavuje pomocí:

1. **Nástrojových otázek** – souhrny nástrojů, pomocí kterých se dobereme k požadovanému cíli.

2. **Výsledkových otázek** – v souhrnu jsou otázky nasměrované k objasnění konkrétního problému, pomocí nich tak vyvodit výsledky.

AD1.

- Filtrační otázky – snaha o získání pravdivých informací od zasvěcených respondentů.
- Analytické otázky – vymezení směru dalšího rozhovoru, bývá obvykle ano / ne, a pokud ano, otázky se rozvíjí dále.
- Psychologicko-funkčními otázkami – snaží se o užší kontakt tázaného a tazatele, navození dobrého pocitu jak z rozhovoru, tak i z dotazníku.
- Kontrolní otázky – obvykle se pokládají po určitých částech dotazníku nebo rozhovoru.

AD2.

- Nominální otázky – jsou vlastním důvodem dotazování ke zjištění reálných potřeb zákazníka, motivy, zájmy, atd.
- Měřítkové otázky – vytvořené otázky na základě srovnání věcí a hodnot. Například spokojenost oznámkuje od 1-5, kde 1 je nejlepší a 5 nejhorší. (21)

Dotazník se bude ubírat směrem na otázky HW a SW, služeb spojených se správou IT vcelku.

Osobní způsob distribuce

Osobní způsob je kolikrát náročnější. Potkat se se zákazníkem, najít si dotyčným chvíli času a získat si jeho náklonost není jednoduché. Další co je náročné, tak je vyhodnocování dotazníků. Vše se musí dělat manuálně, jakékoliv analýzy a interpretace jejich výsledků nejsou jednoduché. (19)

3.11.2 Pozorování daného subjektu

Zkoumá, sleduje a zaznamenává chování jednotlivců a skupin. Lze to osobně nebo pomocí určitých elektronických přístrojů a softwarů.

3.11.3 Ústní komunikace

Komunikace se zákazníkem je velmi důležitá. Přímým kontaktem dostaneme direktivní odpověď. Navštívení např. zasedací rady, nebo se zúčastnit porad podniku může být klíčové při získání strategických informací. Ty poté využít ve vlastní podnikatelský prospěch.

Stejně tak je vhodné dělat si všeobecný přehled o spokojenosti stávajících zákazníků. Opět fyzický kontakt a reálná komunikace se zákazníkem odhalí názor a stav zákazníka na podnik.

4. Analýza současného stavu

4.1 Popis společnosti

Firma RedCat je společnost, zabývající se dodávkami hardwaru, softwaru, správou počítačových sítí. Dále se firma zabývá kamerovými a pokladními systémy, dodávkami spotřebního materiálu, poradenskou činností a webhostingem.

Významným partnerem firmy RedCat je společnost Q2 Interactive, která je sourozencem firmy RedCat. Mezi firmami existují majetkové i personální propojení. Q2 Interactive je internetovou agenturou. Mezi její činnosti patří realizace internetového marketingu, vývoj internetových aplikací a grafické práce.

Podrobnější popis činnosti firmy RedCat je v následujících bodech.

4.1.1 Dodávky hardwaru

RedCat vybírá a dodává optimální hardwarové řešení.

Společnost dodává:

- Počítače – osobní a pracovní stanice na míru
- Notebooky – možnost vlastní konfigurace
- Servery – na míru navržené, dle požadavků a potřeb
- Tiskárny – inkoustové, laserové, multifunkční, atd.
- Ostatní periferie – LCD monitory, polohovací zařízení, kabeláže, reproduktory k PC, a mnohé další

RedCat projektuje a řeší návrhy počítačových sítí. Jedná se o síť jak lokální (domácí a firemní), tak o síť přenosové (přemostění sítě v dosahu 10km).

Samozřejmostí je záruční a pozáruční servis veškerého dodaného hardwaru.

Od roku 2000 nabízí značkovou spotřební elektroniku:

- Navigace do vozů, sledování vozů
- Domácí multimediální centra, LCD a plasma televize, MP3 přehrávače
- Záznamové technologie - digitální fotoaparáty a videokamery,
- Mobilní telefony
- A mnohé další příslušenství

RedCat má zkušenosti a nabízí produkty více jak padesáti tuzemských i zahraničních výrobců. Je autorizovaným prodejcem značek IBM / Lenovo, Microsoft, Acer, Airlive, Belkin, Samsung, atd.

4.1.2 Dodávky softwaru

Dodávky softwaru lze rozdělit na vytvoření a implementaci. Tvorba zakázkového softwaru se vyvíjí ve spřátelené firmě Q2 Interactive. Vzniklý software firma RedCat implementuje do reálného prostředí. Produkty jsou navrhovány nejen pro platformu Microsoft Windows, ale pro ostatní platformy jako jsou Unix/Linux, MacOS a další.

RedCat samozřejmě dodává a implementuje software ostatních výrobců. Jedná se jak o operační systémy Microsoft, MacOS, Unix/Linux, tak i o aplikace, které běží pod operačním systémem. Aplikací je celá řada. Není to pouze o implementaci, ale převážně o nastavení aplikací a seznámení s uživatelem. Firma RedCat má bohaté zkušenosti s různými aplikacemi.

RedCat je oficiálním a certifikovaným partnerem jako dodavatel softwaru od Microsoftu, Adobe, Macromedia, Eset, Stormware, Money, atd.

4.1.3 Správa počítačových sítí

Správa počítačových sítí je jedna z nejdůležitějších činností firmy RedCat. Službami zákazníkům přináší při správě sítí osobní a profesionální přístup.

Služby zahrnují:

- správu celkové počítačové sítě, klientských stanic, serverů a ostatního zařízení
- instalace a aktualizace softwaru, správa licencí
- zálohování kritických dat a aplikací
- pravidelné kontroly veškerého hardwaru a softwaru
- pravidelná údržba použitého hardwaru
- vzdálená a fyzická podpora
- instalace a konfigurace poštovních, webových, datových, aplikačních serverů na platformě Microsoft, Linux/Unix
- instalace síťových prostředků (router, firewall, switch, WiFi, atd.)
- instalace, správa a servis tiskáren

4.1.4 Kamerové systémy

Firma RedCat je schopna vytvořit kamerový systém pro sledování venkovních a vnitřních prostorů. Zaměřuje se převážně na:

- projekty a řešení monitorování
- možnost implementace analogových nebo digitálních platform řešení monitorovacích systémů
- vlastní modul systému zálohování a monitorování
- možnost sledování přes internet na počítačích a chytrých telefonech

4.1.5 Pokladní a prodejní systémy

RedCat je schopna vytvořit komplexní řešení pokladních systémů pro malé firmy i větší sítě provozoven. Na pokladní systémy lze navázat centrální vedení skladů a účetnictví. Systémy jsou kompatibilní s Qos systémem.

Základním kamenem jsou pokladní a prodejní systémy (POS). Dále RedCat dodává vše spojené s pokladním systémem, tedy např. fyzické pokladny, pokladní zásuvky, pokladní displaye, čtečky čárových kódů EAN a mnohé další.

4.1.6 Spotřební materiál

Firma dodává širokou škálu spotřebního materiálu:

- Náplně do tiskáren (barvy) – tonery, inkousty
- Náplně do tiskáren (papíry) – standardní papír, dále fotopapír pro inkoustové i laserové tiskárny, atd.
- Paměti a datová média (CD, DVD, USB Flash paměti, paměťové karty)

4.1.7 Poradenská činnost

Firma RedCat nabízí a provádí poradenskou a projekční podporu. Tyto činnosti mají za úkol podpořit zákazníky, tak aby se vyřešily všechny možné problémy. RedCat zpracovává nabídky (průzkumy, reakce na konkurenci), připraví projektové zpracování individuálních případů (poptávek) a navrhne optimální řešení hardwarové a softwarové platformy.

4.1.8 Webhosting

Firma RedCat nabízí služby tzv. webhostingu, což je prostor pro internetovou prezentaci. Dále emailové služby a vedení národních a nadnárodních domén. Služba je

rozdělena do kategorií, např. ta nejvyšší úroveň nabízí největší datový prostor, na zálohovaných a velmi rychlých serverech.

4.2 Historie společnosti

Společnost RedCat byla založena v roce 1998. Hlavní činností byl ze začátku výhradně dodávání hardwaru a softwaru. S ohledem na výrazný růst (v období 2002-2008) se firma RedCat dvakrát stěhovala. Nyní je společně s firmou Q2 Interactive ve společných prostorách v centru Brna. Aktuálně obývané prostory jsou dostačující jak pro technické zázemí, tak pro realizaci různých projektů. Firma RedCat není tolik zatížena provozními náklady na nájem, což je výhodné pro obě strany. Prostory jsou zajímavé svojí polohou a atraktivitou. RedCat je vcelku malá firma, která má 3 stálé zaměstnance, větší projekty organizuje formou subdodávek. Jak jsem zmínil vedení obou firem je propojené, tedy pokud bych měl popsat vývoj podnikatelské činnosti, je to založení RedCat a záhy, po potřebě realizovat mnoho projektů v rámci softwarového vývoje i založení Q2 Interactive. Z pohledu majitele je podnikatelská činnost, rozdělena do dvou divizí a to je RedCat, garant technického zázemí a Q2 Interactive jako internetová agentura, zabývající se vývojem aplikací, a grafickým designem.

4.2.1 Časové milníky

Časové milníky vývoje podnikatelské činnosti:

1998 – založení podnikatelské činnosti

2000 – založení Q2 Interactive

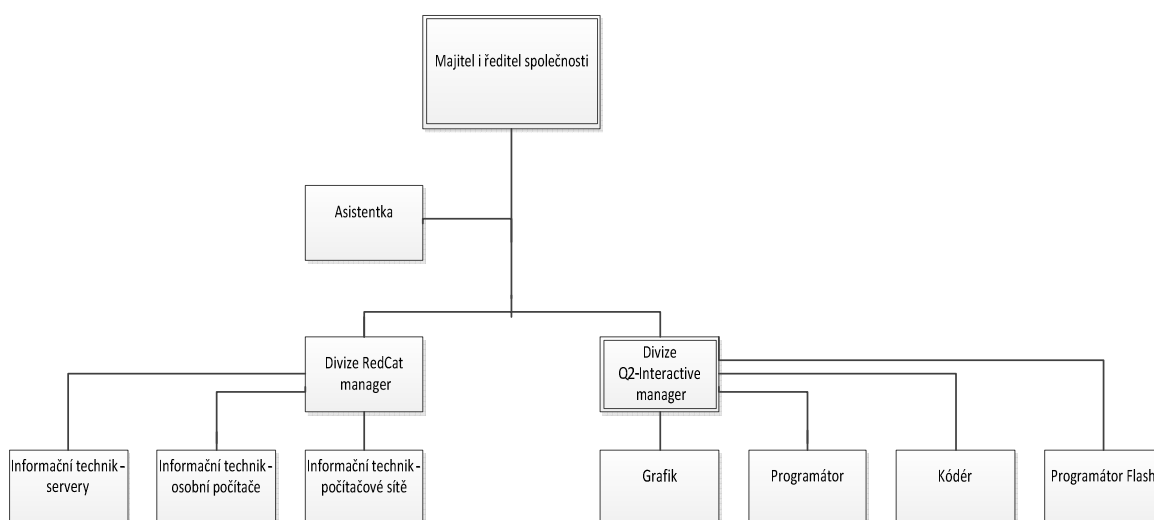
2002 – Růst společnosti a stěhování do prostorů, Brno, Mlýnská

2004 – Další růst společnosti a stěhování do prostorů, Brno, Skácelova

2007 – Opět rozšíření a růst společnosti. Stěhování do větších a reprezentativnějších prostorů, Brno, Bayerova

4.3 Personalistika

Pokud bych shrnul vedení obou firem jako divizí, mohl bych vycházet z liniově štábní organizace. Majitel je zároveň jak v postu provozního ředitele a tak i v postu projektového manažera. Správa firmy je vcelku jednoduchá, jelikož se jedná o menší firmu. Je to asistentka, starající se o administrativu. Divize RedCat a Q2 Interactive mají své projekt manažery, kterým podléhají další zaměstnanci. Vše je přehledně znázorněno na obr. 11.



Obrázek. 11 organizační struktura. Zdroj: vlastní zpracování, informace získané z analýzy firmy

4.4 Analýza vnějšího prostředí

Východiskem pro analýzu vnějšího prostředí bude SLEPT. Jak je zmíněno v teoretické části, soustřeďuje se na vlivy sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické. Jako celek určuje úroveň postavení podniku vůči okolnímu prostředí. Dále použijeme Porterovu analýzu pěti faktorů. Analýza k faktorům přiřazuje hrozbu vstupu nových konkurentů a případnou substituci výrobků nebo služeb.

4.5 SLEPT analýza

- **Sociální faktory**

Žijeme v moderní zemi, kde v každé rodině a firmě je část informační. Informační technika je natolik rozšířená mezi domácnostmi a firmami, že by nás mohlo zajímat statistika používání počítačů v tab. číslo 3.

	2008			2009			2010		
	v tisících thousand	% ¹⁾	% ²⁾	v tisících thousand	% ¹⁾	% ²⁾	v tisících thousand	% ¹⁾	% ²⁾
Celkem	3 033,9	34,4	58,7	3 331,0	37,5	63,3	3 645,5	41,3	64,4
Věková skupina									
16–24	770,8	63,1	68,4	839,9	68,9	74,9	904,2	75,8	80,2
25–34	805,9	46,4	57,8	874,6	51,0	64,1	976,3	58,7	68,9
35–44	619,7	42,0	55,3	689,7	45,4	58,6	765,3	49,1	59,1
45–54	508,6	36,6	58,5	509,8	36,8	59,4	563,4	41,1	60,5
55–64	286,6	19,6	53,3	341,8	23,2	58,2	334,0	22,5	50,7
65–74	38,4	4,5	35,2	62,3	7,1	48,5	82,3	9,1	43,2
75+	.	.	.	12,9	1,9	52,7	20,0	3,1	54,7
Nejvyšší dosažené vzdělání (25+)									
Základní	47,1	4,4	32,3	46,8	4,6	42,7	61,8	6,8	40,1
Střední bez maturity	438,2	14,3	34,5	480,9	15,7	38,8	590,0	19,2	40,4
Střední s maturitou	1 118,3	45,1	62,9	1 243,7	48,9	67,0	1 295,5	51,5	67,7
Terciární	659,5	68,3	77,9	719,7	68,9	77,1	794,0	70,7	79,3
Ekonomická aktivita									
Zaměstnaný	2 220,6	44,4	59,7	2 367,3	47,9	64,3	2 536,4	52,5	65,2
Nezaměstnaný	33,9	15,4	38,8	95,9	28,7	52,6	126,2	34,0	59,9
Student	619,5	72,6	73,4	643,3	78,7	80,0	688,7	81,7	82,7
Důchodce	86,0	4,2	34,4	69,9	3,6	33,0	144,4	6,8	37,1
Pohlaví									
Muž	1 597,2	37,3	59,4	1 747,2	40,4	64,6	1 937,1	45,1	66,6
Žena	1 436,7	31,7	57,9	1 583,8	34,7	61,9	1 708,4	37,7	62,2

¹⁾ Hodnota je procentem z celkového počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině

²⁾ Hodnota je procentem z uživatelů PC v dané socio-demografické skupině

Tabulka číslo 3: Využití informačních technologií jednotlivci c ČR. Zdroj (18)

Zobrazená tabulka obsahuje cenné informace. Je na první pohled vidět, že při tvoření statistiky se použila celá věková škála, vzdělání, ekonomické aktivity či pohlaví. Z dat vyplývá, že krom starších občanů je minimálně každý druhý denně na počítači. Je vidět

že věk je pochopitelným trendem. Čím dál mladší populace má bližší vztah k počítačům a k technice. Dále je vidět procento využití zaměstnanců, kteří využívají počítače při pracovní činnosti. Celkově vstoupá, což ukazuje celkově stálý nárůst IT ve firmách.

Trend použití informačních technologií narůstá. Není se čemu divit, dokonale vyvinuté počítačové softwary denně ušetří firmám mnoho času, který mohou efektivně využít při jiné činnosti.

Rozšíření informační techniky do domácností povzbuzuje poptávku po prodeji produktů a služeb. Dle [www zdroje \(18\)](#), má každá domácnost v průměru 1,27 počítače na domácnost. Ani toto číslo není malé, ale je to díky rozmachu internetu za poslední desetiletí.

- **Legislativní faktory**

Podnikání v ČR se řídí platnými zákony. Legislativa do oboru nezasahuje o nic více, než do ostatních. Standardně si musí každá firma vést rozpočetnictví a daňovou evidenci, platit daně, platit sociální a zdravotní poplatky za své zaměstnance. Výjimečná daň, která se neobjevuje v každém oboru, je recyklační daň. Tu musí buď firma, nebo koncový zákazník platit dopředu s koupí určitého počítačového vybavení.

Divize RedCat má zatím pouze 2 zaměstnance na plný úvazek. Zde vzniká nárok na zmínění odvody sociálního a zdravotního a pravidelná platba mzdy. Díky velikosti divize, nemají legislativní faktory nijak vysoký vliv. To se ale může změnit, firma plánuje rozšíření v blízké budoucnosti o pár zaměstnanců.

- **Ekonomické faktory**

Jako každá firma, i firma RedCat pocítila dopad celosvětové finanční krize. Díky tomu, že se RedCat převážně stará o firmy, které šetřili, tak tržby a ziskovost rapidně klesly. Je to logické díky tomu, že je zákazníky prosazována idea snižování nákladů. A to je i snižování nákladů na různé investice do rozvoje informačních technologií. Firmy, jak kdyby se snažily vyjít s tím, co mají - raději opravovali, než kupovali nové počítače.

Dalším faktorem celosvětového měřítka je i letošní katastrofické zemětřesení v Japonsku. Celá problematika s jadernou elektrárnou natolik rozhodila asijské dodavatele, že dopad byl v řádech týdnů až v Evropě. Z postižené oblasti se dovází

vyrobené elektronické komponenty nebo i hotové výrobky. Ty na trhu chyběly nebo měly dlouhou dostupnost dodání. (Pozn.: Japonsko je největším výrobcem dotykových obrazovek).

V ČR může být zajímavý pohled Českého statistického úřadu o vývoji makroekonomických údajů. Část z celé statistiky prezentuje tabulka číslo 4. Informace je vztažena na domácnosti. Je pravdou, že to není hlavní směr v oblasti podnikání RedCat, ale vývoj je potřeba sledovat globálně na celém trhu.

U k a z a t e l	Jednotky	2006	2007	2008	2009	2010
Ukazatele reálné ekonomiky						
HDP	mld. Kč, b. c.	3 222,40	3 535,50	3 689,00	3 625,90	3 669,80
HDP na 1 obyvatele	Kč/obyv., b. c.	313 868	342 494	353 701	345 601	348 928
HDP na 1 obyvatele v PPS	PPS/obyv., b. c.	18 215	19 947	20 167	19 266	
HDP	%, r/r, reálně	6,8	6,1	2,5	-4,1	2,3
Výdaje na konečnou spotřebu	%, r/r, reálně	3,9	3,6	2,8	0,6	0,4
z toho: spotřeba domácností	%, r/r, reálně	5	4,9	3,6	-0,3	0,4

Tabulka číslo 4: Makroekonomické údaje v ČR. Zdroj (18)

Soustředění bylo na údaje ohledně výdajů na konečnou spotřebu a poté i z toho spotřebu domácností. Dle vysvětlivek:

- Výdaje na konečnou spotřebu – představují míru spotřeby uhrazenou z disponibilních důchodů domácností, vládních a neziskových

institucí. Jsou to výdaje za jednotky výrobků a služeb, určené pro přímé uspokojení potřeb společnosti. Dominantní postavení na konečnou celkovou spotřebu mají domácnosti, které jsou se 70 % podílem největší. (18)

- Výdaje na konečnou spotřebu – představují hodnotu výrobků a služeb užitých domácnostmi na uspokojení svých potřeb. (18)

Z hlediska vybraných popsaných dat z tabulky je jasně vidět už zmíněná krize v roce 2009 a 2010. Celková spotřeba domácností se rapidně snížila a domácnosti neutrácely jako v předchozích letech.

- **Politické faktory**

Firma RedCat zatím působí pouze na území ČR. Demokraticko-politický systém je postaven na svobodném vstoupení osoby či strany do vlády, kde probíhá boj o hlasy a podporu voličů. Parlament se skládá ze dvou komor, z Poslanecké sněmovny a Senátu. Senát se skládá z 81 senátorů, kteří mají volební období trvající 6 let. Poslanecká sněmovna je složena z 200 poslanců, kteří mají volební období na 4 roky.

Volby vyhrála počtem hlasů ČSSD. Avšak prezident republiky dal možnost sestavit vládu druhé nejúspěšnější straně – ODS, která byla současně nejschopnější sestavit vládní koalici. Ta vytvořila středopravicovou koalici spolu s TOP09 a Věcmi veřejnými. Trojkoalice si dala za úkol uskutečnit mnoho reforem, např. důchodovou, reformu zdravotnictví a mnohé další. Jestli se to podaří je těžko říct. Mým vlastním názorem je, že trojkoalice není sladěná díky rozdílným názorům.

- **Technologické faktory**

S ohledem na zaměření firmy RedCat, jsou technologické faktory jedny z nejdůležitějších v marketingu. Určují trendy a vlastní vývoj marketingové strategie při prodeji produktů a služeb. Mohou se obecně kategorizovat na všeobecnou podporu vlády ve výzkumu, obratnost převedení inovativních výzkumů do reálné praxe, obecně technologická úroveň a nové vynálezy.

U technologických faktorů bych se pozastavil. S velmi dynamickým vývojem elektrotechniky je tento faktor velmi důležitý. Díky dnešní možnosti výroby v mikro a nano technologickém procesu se výrobci základních čipů neustále předhánějí. Výsledkem ale pro trh jsou stále lepší a výkonnější komponenty IT. Stačí se podívat na výkony procesorů pře deseti lety a dnes.

Technologické faktory dopomáhají poptávce po nejnovějších výrobcích. Dalším zajímavým faktorem je rostoucí informační vzdělanost společnosti. S rostoucími všeobecnými znalostmi z oboru IT mezi běžnými zákazníky nastávají situace, kdy zákazník poptává naprosto konkrétní řešení, které si nastudoval sám a požaduje pouze dodávku od dodavatele.

Pro shrnutí celé analýzy přidám přehlednou tabulku.

SLEPT Analýza	Příležitosti	Hrozby
Sociální faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Silný a dynamický růst odborníků v oboru • Rozšířenost a potřeba informačních technologií v obchodní úrovni 	<ul style="list-style-type: none"> • Relativně vysoká negramotnost části populace při práci s informačními technologiemi
Legislativní faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Legislativní nároky na legalizaci programového vybavení • Licenční softwarový audit 	<ul style="list-style-type: none"> • Závislost na legislativních změnách jako jsou nároky na daně, poplatky atd., které firma musí hradit
Ekonomické faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Navázání spolupráce se strategickými dodavateli • Zvyšující se trend domácností spotřeby a nákupu zboží IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Celosvětová finanční krize vedla k celkovým úsporám, hlavně na inovacích na investicích vcelku.
Politické faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Působení a podnikatelská činnost v demokratickém státě • Možná podpora státu v podnikání - např. transparentní výběrové řízení 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabý vládní mandát pro uskutečnění reformy • Změna vládní koalice z pravicové na levicový směr
Technologické faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamický rozvoj nabídky novinek v IT • Neustálé inovace HW a SW • Vyšší poptávka po technologických novinkách 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká rychlost zastarání HW a SW

Tabulka číslo 5: SLEPT analýza. Zdroj: vlastní vypracování

4.6 Analýza oborového prostředí

4.6.1 Analýza zákazníků

Produkty a služby firmy RedCat jsou určeny hlavně pro malé a střední firmy. Převážně z 90% se RedCat stará o informační technologie firem a podniků, zbývajících 10% se směřuje do privátního sektoru, tedy konkrétně do domácností. Firmu RedCat může oslovit s poptávkou každý. Z cílové segmentace trhu je jasné, že je firma zaměřená na malé a střední firmy. Ty jsou největším tahounem při poptávce po prodeji zboží a službách. Zákazníci tohoto typu dostávají zvláštní úroveň obsluhy, která obvykle směřuje k pravidelné správě informačních technologií.

Mnoho zákazníků preferuje doporučení při výběru správce. Díky dobrému vybudovanému jménu firmy se nemusí stydět za své reference. Jsou samozřejmě uvedené na firemních webových stránkách.

Díky dobrým referencím a kvalitními partnerskými vztahy se svými zákazníky, získává firma RedCat velké množství z nových zakázek.

Pokud shrnu výběr zákazníků, je jasné z interních informací, že většinu prodeje zboží a služeb jsou nasměrovány na firmy. Je to z důvodu dynamické spolupráce, díky které se generuje více prodeje zboží a služeb. Pokud je spravovaná firma úspěšná, potřebuje vedle sebe partnera IT, který s ní buď, roste také, nebo je už na vysoké úrovni. Navíc mnoho firem dnes používá počítače, sítě, elektronické informace všeobecně jako pracovní nástroj. Firmy si platí správce, aby minimalizovala možnost nefunkčnosti pracovního nástroje.

Důležitým výstupem je dotazník, který jsem distribuoval mezi firmy. Dotazník jsem směřoval do úrovně stávajících a potenciálních zákazníků.

4.6.2 Průzkum mezi zákazníky

Průzkum se řešil více formami a pro více cílových kategorií. Průzkum byl postaven na ústní komunikaci, na dotazníku a na sledování okolí. Byl postaven do dvou rovin, první je průzkum aktuálních zákazníků, druhý byl průzkum potencionálních zákazníků.

4.6.2.1 Potencionální zákazníci

Začneme průzkumem potencionálních zákazníků. Snahou bylo vytvořit dotazník, který bude interpretovat skryté potřeby zákazníků a bude je motivovat pro případnou spolupráci.

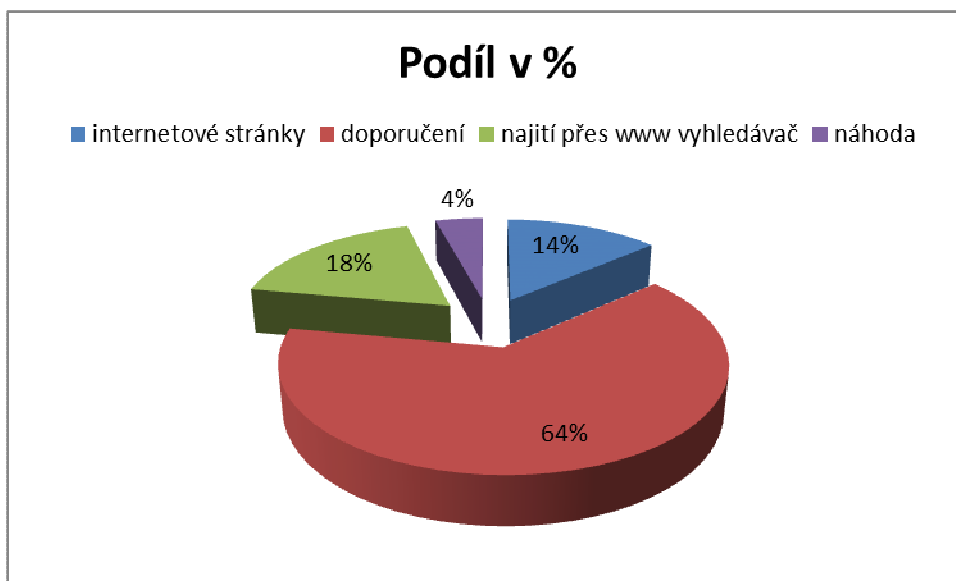
Jako cílové kategorie byly vybrány firmy, kde se snažil obchodní zástupce prodat nabídky služeb firmy RedCat. Při jednání poprosil odpovědnou osobu o vyplnění. Z dotazníku vybereme důležité otázky, a odpovědi budeme prezentovat na názorných grafech.

Veřejný dotazník je koncipován do podkategorií, které jsou na téma: kontakt na RedCat, spolupráce IT firmy se zákazníkem, zálohování a archivace, správě softwaru a hardwaru, bezpečnost, fyzická údržba a informace o potencionálním zákazníkovi. Dotazník není náročný, vyplnění tvá maximálně 3-4 minuty. Může být anonymní, ale i konkrétní. Dotazník bude součástí přílohy práce.

Z každé oblasti (body a až g) vypíchneme nejdůležitější a strategické otázky, kterým se budeme věnovat podrobněji.

a. Kontakt na firmu RedCat

- Otázka 1: Jakým způsobem se zákazník o firmě RedCat dozvěděl? (možnosti: internetové stránky, doporučení, najít přes www vyhledávač, náhoda)

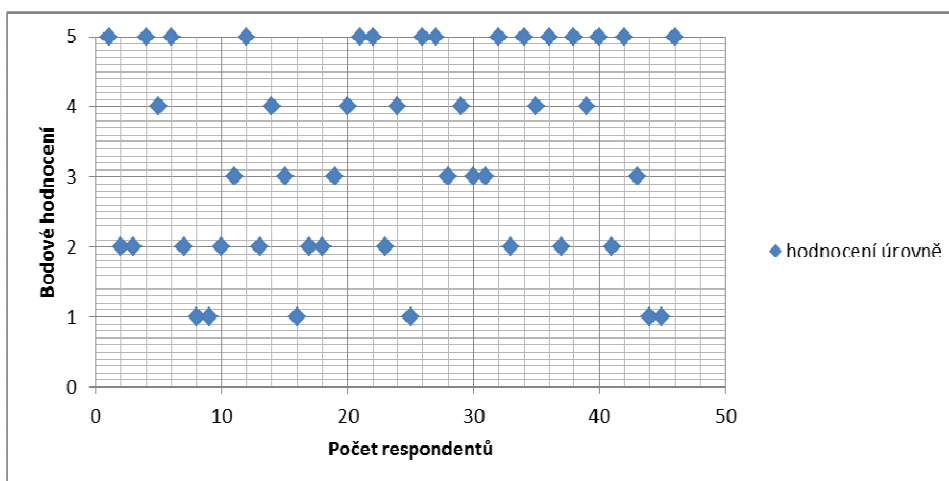


Graf 1. Zdroj: Podíl doporučení. Vlastní vypracování.

Z analýzy je zřejmé, že 64% dotázaných se o nás dozvědělo a na doporučení si sjednali obchodní schůzku obchodním zástupcem firmy RedCat.

b. Spolupráce IT firmy se zákazníkem

- Otázka 2: Jak hodnotíte spolupráci se stávající IT firmou? (stupnice 1-5bodů – první nejhorší, pátý nejlepší)



Graf 2. Bodové hodnocení. Zdroj: Vlastní vypracování.

Standardní aritmetický průměr hodnocení je 3,3 b. Z toho vyplývá, že ne každý je spokojený s komunikací se svým servisním technikem nebo správcovskou firmou.

c. Zálohování dat a informací zákazníka

- Otázka 3: Probíhá zálohování Vašich dat?
(Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1
41	42	43	44	45	46														
1	1	0	1	1	1														

Tabulka číslo 6: Vyhodnocení 3. otázky ANO/NE. Zdroj: Vlastní vypracování.

Pro vysvětlení, použil jsem v grafickém vyjádření červený čtverec s 0 jako zápor a zelenou 1 jako potvrzení. Šedé políčka jsou čísla dotazníků / respondentů.

Z grafu je patrné, že kolik firem má hodnotu 1 a tím pádem zálohují. Ostatní, co nemají červenou indikaci. Konkrétně je to 32 zálohujících a 14 nezálohujících. Přepočteno na procenta lze interpretovat, že po zaokrouhlení je 70% respondentů zodpovědných a zálohují. Zbývajících 30% zálohování neřeší.

d. Správa zákazníka:

- Otázka 4: Funguje vzdálená správa zákazníka?
(Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0
41	42	43	44	45	46														
0	1	0	0	1	0														

Tabulka číslo 7: Vyhodnocení 4. otázky ANO/NE. Zdroj: Vlastní vypracování.

Grafické hodnocení založené opět na odpovědi ANO / NE. Firmy využívající možnost vzdálené správy a vzdálené podpory je 12. Ostatních 34 dotazovaných tuto možnost technologie nevyužívá. Po přepočtu na poměr v procentech, vychází 74%

dotazovaných, že nemají žádnou zkušenost s vzdálenou podporou. A přitom je vzdálená podpora velmi silným nástrojem.

e. Bezpečnost zákazníka

- Otázka 5: Vlastníte a používáte licencovaný antivirový program? (Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1
41	42	43	44	45	46														
1	1	1	1	1	1														

Tabulka číslo 8: Vyhodnocení 5. otázky ANO/NE. Zdroj: Vlastní vypracování.

Na odpovědích je jasně vidět trend poslední doby, kdy se licence antiviru obvykle kupuje s novým počítačem. Je vidět odpovědnost za bezpečnost, kterou si lidé více a více uvědomují. Každopádně průzkum ukázal, že lehce přes 20% dotázaných, antivirovou ochranu nemá legálně nebo funkčně vyřešenou.

f. Fyzická správa

- Otázka 6: Probíhá kontrola životnosti pevných disků kvůli předejití ztráty dat? (Ano/Ne)

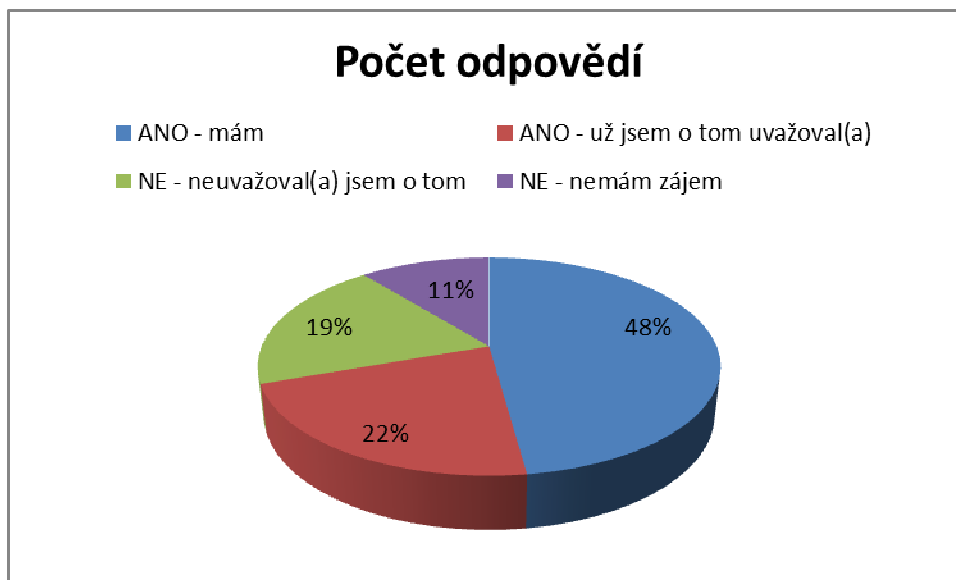
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1
41	42	43	44	45	46														
0	0	0	0	0	0														

Tabulka číslo 9: Vyhodnocení 6. otázky ANO/NE. Zdroj: Vlastní vypracování.

Už na první pohled na tabulku je vidět že převládá odpověď ne. Tedy je až zarážející, že skoro nikdo neřeší kondici pevných disků, které jsou základním úložištěm informací každého počítače. Přehlížení monitoringu lze maximálně, pokud jsou dělány kvalitní a obnovitelné zálohy. Ale i tak je vhodnější problému předcházet, než jej řešit za provozu. Sedm respondentů ale používá nástroje pro správu disků.

g. O Vás

- Otázka 7: Přemýšleli jste nad pravidelnou správou Vaší firemní sítě?
(Ano-mám / Ano -Už jsem o tom uvažoval (a) / Ne – neuvažoval (a) jsem o tom/
Ne – nemám zájem)



Graf 3. Vyhodnocení 7.otázky. Zdroj: Vlastní vypracování.

Z výzkumu je jasně vidět, že skoro půlka respondentů má smlouvenou službu na údržbu informačních technologií. Druhá půlka celku jsou potencionální zákazníci. 22% respondentů jsou již rozhodnutí, že využijí těchto služeb. O trošku nižší úroveň potencionálního zákazníka se jedná u skupiny s 19%. Ti ještě nejsou zcela rozhodnutí. Poslední skupina, která je dle výzkumu 11% nezávislá na nabízených službách. Jedná se převážně o lidi z oboru, kteří jsou schopni si služby dodat samy sobě.

Bylo osloveno 50 respondentů. Vyplněných dotazníků jsem zpět obdržel 46 kusů. Po celkové analýze musím říci, že 95% respondentů odpovídalo pravdivě, neměli důvod lhát. Proto byla i možnost anonymního vyplnění, které mnoho firem nakonec využilo. Teoreticky je počet respondentů malý. Je to díky selekci trhu a okolí, kde by se firma RedCat mohla realizovat a konkurovat ostatním. Odpovídá to tempu růstu obchodního oddělení při sjednávání si obchodních schůzek. Úspěchem je počet vyplněných a statisticky použitelných 46 ks, vybraných od cílové skupiny.

4.6.2.2 Aktuální zákazníci

Výzkum je nasměrován a koncipován na aktuální zákazníky. Pomocí dotazníků se dozvíme, kde firma zaostává a co případně chybí stávajícím zákazníkům. Z výsledků by se měla firma RedCat poučit a vyvodit z toho pádné důsledky.

Oslovených bylo 30 respondentů. Převážně to byly osoby z vedoucích postů konkrétních firem nebo podniků. Jak vyšší manažeři, tak i majitelé odpovídali na otázky, které jim byly představeny v dotazníku. Také v tomto případě všichni vyplnili dotazník poctivě, jelikož vidí snahu firmy se zdokonalovat na základě zákaznické zpětné vazby. Dokonce mě osobně potěšilo, že 30 předaných dotazníků měla 100% úspěšnost, protože se jich opět 30 za určitý čas vrátilo.

Mohl by někdo namítnout malý rozsah tázaných. Odpovědí může být, že RedCat při průzkumu zajímaly pouze ty firmy, které mají společnou dlouhodobou spolupráci. Je pochopitelné, že hodnocení úrovně prodeje a služeb může objektivně zhodnotit pouze ten, který si už něco od firmy koupil. Ptát se na vlastní hodnocení firmy osoby, která není zasvěcená, nemá smysl. I 30 odpovídajících nám dá mnoho odpovědí, kde má firma nedostatky a kde se má napravit.

Opět jako u potencionálních zákazníků, rozdělíme otázky do oborů, kam by mohly spadat.

a. Spolupráce a komunikace IT firmy se zákazníkem:

- Jaká je odbornost Vašeho IT technika, je na úrovni?
(stupnice 1-5bodů – první nejhorší, pátý nejlepší)

Bodová úroveň																			
5		X					X	X				X							
4	X				X					X	X							X	
3			X	X		X			X					X					
2																X			
1																			
Pořadové číslo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				
Bodová úroveň																			
5	X	X		X		X	X				X							X	
4								X	X	X					X				
3			X									X							
2					X														
1													X						
Pořadové číslo	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				

Tabulka číslo 10: Vyhodnocení 1. otázky (1-5). Zdroj: Vlastní vypracování

Při otázce číslo 1, je názorně vidět na tabulce úroveň spokojenosti zákazníků, o které se firma RedCat stará. Aritmetickým průměrem lze spočítat, jaký je názor zákazníka na odbornost informačního technika. Průměr vychází na hodnotu 3,9. To není špatné, ale je pořád ještě více jako 20% rezerv. Ty by měl technik dohnat například školením, aby se jeho způsobilost zlepšila.

b. Pohotovostní režim:

- Je průběh opravy problému dle Vašeho názoru na úrovni?
(stupnice 1-5bodů – první nejhorší, pátý nejlepší)

Bodová úroveň															
5	X	X		X			X	X		X	X	X			
4			X		X									X	X
3						X			X				X		
2															
1															
Pořadové číslo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Bodová úroveň															
5		X		X		X			X	X	X			X	X
4	X				X		X	X				X	X		
3			X												
2															
1															
Pořadové číslo	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

Tabulka číslo 11: Vyhodnocení 2. otázky (1-5). Zdroj: Vlastní vypracování

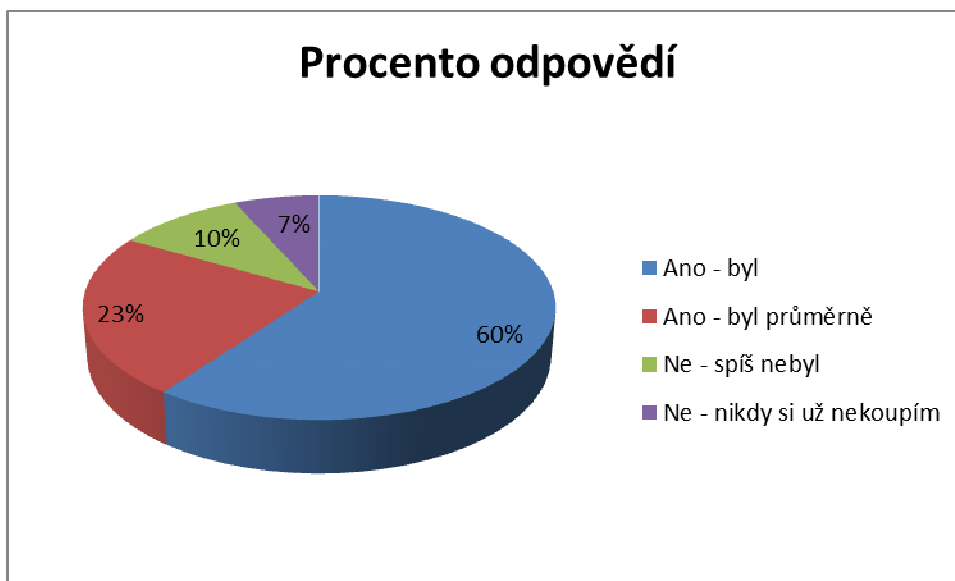
Otázka 2 se zabývá schopnostmi technika řešit problém v terénu. Jestli má know-how na to, aby problém vyřešil. Důležitý je i čas, za který je schopen opravu udělat. Některé situace jsou řešené pod velkým tlakem, a proto je důležité mít vhodné informační techniky v kolektivu.

Díky dobře proškoleným technikům je úroveň ohodnocení relativně vysoká. Je to dáno podnikatelskou taktikou, kdy se musí zákazníkovi vyjít vstříc. Spokojený zákazník - náš pán, může být heslem pro firmu RedCat.

V číslech je udán přesný stav výzkumu. Celých 16 respondentů je maximálně spokojena se servisní úrovní. To je lehce přes 50% dotázaných. Dle mého názoru je to výborné číslo. Celkový průměr má hodnotu 4,4 bodu. Opět i celkový průměr naznačuje všeobecnou spokojenost s dodávanými servisními službami.

c. Dodávky hardwaru

- Je a byl dodáván kvalitní HW?
(Ano – byl / Ano – byl průměrně / Ne – spíše nebyl / Ne – nikdy si už nekoupím)



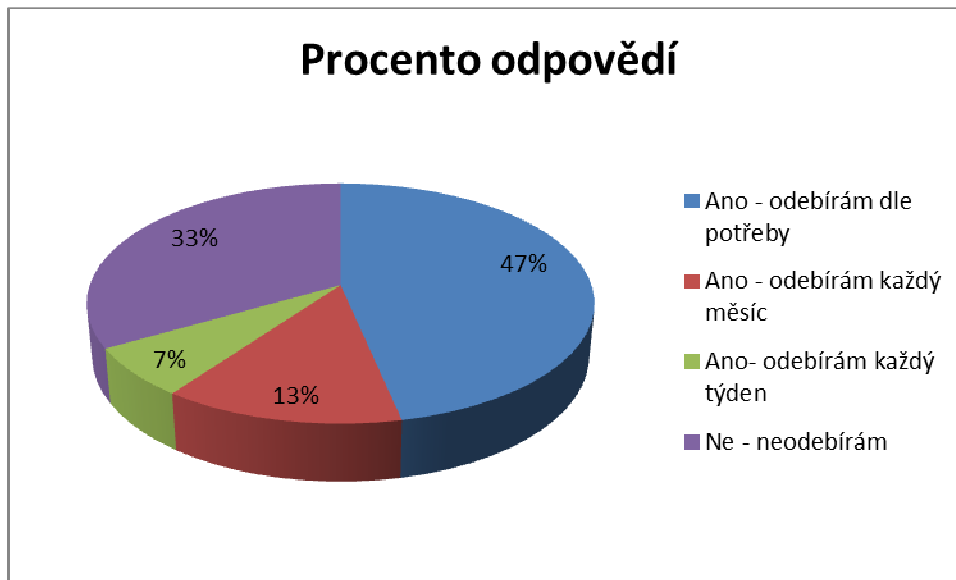
Graf 4. Vyhodnocení 3.otázky. Zdroj: Vlastní vypracování

Firma RedCat má ve své podnikatelské strategii dáno, že nechce prodávat úplně nejlevnější značky na trhu. Myšlenka má smysl, když se podíváme na vlastnosti produktu.

Nejvýznamnější je jakost, kterou zákazník požaduje na prvním místě. Teprve až na druhém místě bývá zohledňována cena. Mnoho zákazníků, pokud jim za rozumnou přidanou hodnotu nabídnete něco lepšího, se rozhodnou pro koupi o něco dražšího výrobku. Druhým faktorem, navazující na téma je i spolehlivost. U elektroniky zvláště. Firma raději nabídne lepší značku. Může se spolehnout, že prodává kvalitní zboží a má s nimi méně starostí, jako jsou například reklamace. Zákazník dostane kvalitní zboží a je kolikrát překvapen, že výběr kvalitní značky může mít jiné přidané hodnoty. Opět zmíním reklamaci ze strany zákazníka, i pro něj je nemilé, když musí cokoliv řešit navíc, a proto je jedním z kritérií výběru jakost a kvalita.

d. Dodávky spotřebního materiálu

- Odebíráte spotřební materiál, pokud ANO, jaká je periodicita? (Ano odebírám dle potřeby / Ano – odebírám každý měsíc / Ano – odebírám každý týden / Ne – neodebírám)



Graf 5. Vyhodnocení 4.otázky. Zdroj: Vlastní vypracování

Vyhodnocení v kategorii prodeje spotřebního zboží pro RedCat není nejlepší. Necelá polovina (47%) sice odebírá, ale jsou to v podstatě náhodní zákazníci. Je zapotřebí je oslovovat, ale periodické skupiny, které odebírají měsíčně a týdně jsou důležitější (13 a 7%). Nemalá je i skupina 33%, která neodebírá. Bylo by vhodné skupinu vhodně oslovit.

e. Správa počítačů

- Víte, že firma má nástroje na vzdálenou správu? (Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1

Tabulka číslo 12: Vyhodnocení 5. otázky (Ano/Ne). Zdroj: Vlastní vypracování

Nástroje na vzdálenou správu jsou už dnes z pohledu informačního technika základem. Jasně je vidět, že tento trend ještě nedorazil mezi všechny zákazníky. Pouze 10 respondentů ví o možnosti se připojit kamkoliv a servisovat zařízení na dálku. Zbývající dvě třetiny respondentů tento přístup nezná.

f. Školení a zaučení zaměstnanců

- Máte pocit, že byste potřebovali více školení na určité programy?
(Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0

Tabulka číslo 13: Vyhodnocení 6. otázky (Ano/Ne). Zdroj: Vlastní vypracování

Respondenti jasně ukazují, že mají nutkání sebe a své zaměstnance zdokonalovat ve využívání informačních technologií. Možná i proto je tolik pozitivních odpovědí. Firma RedCat se problematikou zatím nezabývala. Probíhá pouze zaškolování nových zaměstnanců na konkrétních IT řešeních a postech.

g. Fyzická správa počítačů

- Obracíte se na firmu s důvěrou při fyzickém zásahu nebo opravě?
(Ano/Ne)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Tabulka číslo 14: Vyhodnocení 7. otázky (Ano/Ne). Zdroj: Vlastní vypracování

Informace z výzkumu o důvěře musí potěšit každého manažera dané firmy. Dovolím si tvrdit, že základem jsou nadstandardní služby a díky tomu i je vyšší důvěra.

Naopak tato informace nemusí být objektivní, jelikož dotazovaná cílová skupina je v dlouhodobější spolupráci.

h. O Vašem názoru (Názory a pocity na Vaše používané zařízení):

- Máte dostatečně výkonný: pracovní nástroj – Počítač (stupnice 1-5bodů – první nejhorší, pátý nejlepší)

Bodová úroveň															
5						X								X	
4				X											
3		X					X		X	X			X		X
2	X				X			X			X				
1			X									X			
Pořadové číslo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Bodová úroveň															
5								X			X				
4												X			
3	X			X			X							X	
2		X			X	X							X		X
1			X						X	X					
Pořadové číslo	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

Tabulka číslo 15: Vyhodnocení 8. otázky (1-5). Zdroj: Vlastní vypracování

Tabulku, pokud vyjádříme v oválném grafu, tak by to vypadalo následovně:



Graf 6. Vyhodnocení 8.otázky. Zdroj: Vlastní vypracování

i. O Vašem názoru (Názory a pocity k Vaším používaným softwarům):

- Máte dostatečné programové vybavení?
(stupnice 1-5bodů – první nejhorší, pátý nejlepší)

Tabulka číslo 16: Vyhodnocení 9. otázky (1-5). Zdroj: Vlastní vypracování

Z vybraných dotazů, které jsem analyzoval podrobněji, vycházejí zajímavé výsledky. Jsou to informace přímo od respondentů, upřímné a neovlivněné názory. Při návrzích

marketingové strategie se budou výsledky dotazníků zohledňovat. Zpětná vazba zákazníků je velmi důležitá pro budoucí spolupráci.

4.6.3 Analýza konkurence

Konkurence na trhu s výpočetní technikou je všeobecně velmi vysoká. Je důležité býti zajímavým pro zákazníky, jinak na trhu nelze obstát. Firma RedCat operuje na trhu prodeje hardwaru a softwaru více jak deset let. Dlouhodobou snahou je dodávání vhodného systémového řešení, výhodných a spolehlivých služeb. Zákazník může posoudit přidanou hodnotu a poté se pro řešení rozhodnout.

Možnou konkurencí mohou být, při dodávkách hardwaru a spotřebního zboží, internetové obchody. Je všeobecně známo, že internetové obchody znehodnocují prodejní cenu v konkurenčním boji. Je na zákazníkovi, jestli preferuje nižší nebo vyšší cenu. Konkurovat pouze cenou není možné, je nutné přidat jinou hodnotu, a to jsou dodávané služby, které internetové obchody nenabízejí, například individuální přístup při prodeji. Filozofií RedCat je přidání hodnoty, která je ve formě servisní a poradenské činnosti.

Ve srovnání je mnohem menší konkurence v dodávaných službách, jelikož se jedná převážně o řešení specifické a speciálně vyškolené osoby. Právě specializace na konkrétní odvětví snižuje konkurenci, jelikož ne každý rozumí dané problematice.

Konkurencí pro malou firmu jako je RedCat může být skoro každý, kdo vstoupí na stejný trh. Tržní podíl se u malé firmy RedCat nedá lehce určit. Je to díky tomu, že není a nemůže být konkurenčně schopná v porovnání s giganty, jako je například Autocont. Pro prodej zboží a služeb, v destinaci operování, lze například srovnat s konkurenčními firmami EstoComp, PCservisBrno, HALL3000 a HARDWARE Janta. Dodávají podobné produkty a služby jako RedCat.

EstoComp je přímou konkurencí, jelikož funguje na stejném segmentu trhu, má podobné portfolio produktů a služeb a operuje ve stejné části města. Nabízí servis

počítačů a notebooků, zálohování dat, počítačové sestavy na míru, správu sítí pro firmy i domácnost.

PCservisBrno nabízí prodej počítačových komponentů, počítačových sestav, opravy počítačů, počítačových sítí. Obdobné jako u EstoComp, ale navíc poskytuje i službu zavedení internetu do domů a kanceláří. Nabízí návrh telefonní komunikace na základě IP a VIOP telefonů a poskytuje i rozvody kabelové TV. Firma má ve vlastnictví mnoho přípojek na páteřní síť a převodníků na radio-vysílání internetového signálu. Proto je schopna pokrýt velkou plochu, aniž by musela protahovat dráty a dělat výkopy v dané lokalitě.

HALL3000 se zabývá převážně návrhem počítačových sestav, serverů. Je to část firmy, která je přímo podřízená jednomu z největších dodavatelů počítačových komponentů v České republice. Z toho plyne velká konkurenční výhoda, jelikož se dostávají s cenami na nižší úroveň. Za to mi přijde, že strategie marketingového mixu, hlavně reklamy zde lehce pokulhává. Značka se sice prezentuje, ale ne veřejnosti. To může být zapříčiněno výběrem segmentu, který chtějí oslovit.

HARDWARE Janta nabízí opět podobné služby jako předchozí společnosti. Správa a prodej hardwaru a softwaru, realizování počítačových sítí, zálohování a archivace dat, instalace a reinstalace aplikací a operačních softwarů. Firma Janta je konkurující ve službách, kde nabízí navíc služby školení osob v různých úrovních určitých softwarů. Dále je schopna zařízení pronajmout, což ne každá firma chce dělat, díky rychlému zastarání dnešní elektrotechniky versus vysoké náklady na pronájem u zákazníka.

4.7 Porterova analýza 5 konkurenční sil

Vstup konkurentů na trh

Vstup na trh v oboru IT není náročný. Finanční náklady by byly maximálně na provoz podnikání, ale nejsou žádné pevně dané podmínky, které by musela

potencionální firma nutně splnit. Pokud ale chce firma vstoupit na trh s určitou úrovní prestiže, neobejde se bez zázemí. Rozhodně to není v našem případě vybudování velkého podniku na zelené louce, ale vybavení rozumné kanceláře není zadarmo.

Alfou a omegou, může být při vstupu na trh, mít co prodat. Jedna věc je si udělat elektronický obchod a druhá věc je potřebnější a to mít dokonalé znalosti o problematice. Firma musí mít dobře zvolené zaměstnance, aby v daném segmentu byly lepší než konkurence. Bariérou vstupu může být i nedokonalá znalost v oboru, jelikož informační technologie je velmi široký pojem.

Rivalita mezi konkurenty

Rivalita mezi konkurenty je velmi vysoká. Pokud se budeme bavit o prodeji hardwaru, tak je mnoho internetových obchodů. Ti si konkurují převážně cenově, což významně snižuje marže všech obchodníků v tomto segmentu trhu. Proto konkurovat na internetovém obchodě by mělo význam, ale s jinou strategií, než konkurence. Dalším faktorem je, že mnoho internetových obchodů nemá žádné sklady. To značně omezuje dostupnost zboží. Ti co mají skladové zázemí v konkurenčním boji obstávají mnohem lépe.

Naopak služby jsou tahounem sledovaného odvětví. Podobné služby nabízí i ostatní firmy. Díky ale specializaci konkrétních služeb se konkurence snižuje. Ne každý veškeré problematice detailně rozumí. Příkladem může být srovnání v oboru IT, profesionálního síťového technika s pozicí Systém Bulder. Síťový technik je jednička v navrhování a realizování rozvodů sítí. Naopak Systém Bulder je odborník na instalaci operačních systémů, jak na osobní počítač, tak i na servery. Oba pracují v IT, ale díky specializaci mají větší výhodu v konkurenčním boji.

Smluvní síla dodavatelů

Všeobecně se síla dodavatelů vztahuje na odběr zboží, za účelem dalšího prodeje. Služby, které se realizují pro zákazníky, se „nakupují“ od zaměstnanců, kteří za to dostávají pravidelnou mzdu.

U firmy RedCat je smluvní síla s dodavatelem velmi důležitá. Hlavně při pořizování zboží za účelem pre-prodeje. Je velmi důležité mít ty správné dodavatele. Díky správnému

výběru můžeme svému zákazníkovi nabídnout více. Firma RedCat odebírá zboží od velkoobchodů – prvotních dovozců do České republiky. Velkoobchody musí mít dobré sklady pro operativní uspokojení zákazníka. Musí být dostupné tak, aby byla možnost zákazníka uspokojit v rozumném čase.

S některými dodavateli je smlouva, která je výhodná pro obě strany. Pro firmu RedCat jsou výhody nákupu na fakturu se splatností, mnohem lepší hladina cen a dostupnost zboží. Naopak nevýhodou je nutnost určité komponenty odebírat pouze u daného velkoobchodu. Konkrétně ve firmě RedCat s touto nevýhodou problém není, jelikož podporuje prodej kvalitního zboží, které smluvní dodavatel má v nabídce. Tedy nevýhoda může být výhodou, potvrzuje to správný výběr dodavatele.

Smluvní síla odběratelů

Zde můžeme vzpomenout jak jednotlivce, tak i firmy. Jednotlivec není vázán žádnou smlouvou, pouze po uskutečnění nákupu má případný vztah k firmě v rámci případných reklamací. Pokud bude spokojen, rád se vrátí, ale smluvně ošetřit tento vztah nelze.

Naopak jsou postaveny firmy, které vidí výhody v možnosti smluvní dohody. Jedná se převážně o správcovské smlouvy. Ty firmě RedCat generují pravidelnou práci. Firmy mají udržované počítačové sítě a garantované smluvené služby. Tento vztah funguje s mnoha zákazníky, jelikož je výhodně nastavená pro obě strany. Příkladem výhody správcovské smlouvy může být garance rychlosti zásahu technika, který zavazuje dodavatele služby reagovat ve smluvený čas. Obvykle to bývá 1 až 2 dny. Jsou ale i firmy, které chtějí, aby se jejich problém nebo požadavek řešil okamžitě. Tam je rychlost zásahu stanovena na 1-2 hodiny. Samozřejmě jsou takové služby mnohem dražší, jelikož je potřeba mít i personálně zajištěné řešení.

Hrozba substitučních výrobků

Na trhu je mnoho výrobků, které se sice prezentují pod svou vlastní značkou, nicméně mohou být substitucí jiného. Příkladem mohou být v oboru dodávek spotřebního materiálu RedCat. V poslední době je rozmach neoriginálních náplní a tonerů do tiskáren. Originální náplně jsou častokrát o 15-40% dražší. Proto výrobce

jako Minolta a Stygian začali vyrábět náhrady do tiskáren. RedCat doporučuje hlavně originální náplně, jelikož je výrobcem garantována kvalita. Pokud se ale zákazník uchýlí na snižování nákladů, může být i neoriginální náplň řešením.

Kde ale substituce výrobků nehrozí, je při výrobě čipů a procesorů. Díky složité technologii výroby se do konkurenčního boje moc nových společností nepouští. Jsou to spíše odnože stávajících rivalů, kteří se snaží o konkurenci. Obvykle se snaží probít na trhu ne se stejnými nebo podobnými výrobky, ale spíše se snaží prodat svou vlastní tvorbu.

4.8 Marketingový mix

Marketingový mix je souhrnem základních nástrojů, pomocí kterých se má dosáhnout firemních cílů. Jeho nástroje se soustřeďují převážně na splnění přání spotřebitelů. Marketingový mix řeší vlastnosti produktu pro daný trh. Jak jsme zmínili, jedná se o výrobek, cenu, propagaci a distribuci.

4.8.1 Výrobek

Výsledkem činnosti firmy RedCat je snaha o uspokojení zákazníka nabízeným produktem a službami. Tedy lze říci, že výstupem aktivity, mohou být jak prodej zboží, tak i dodávka přidružených služeb.

Rozdělím tedy výstupy činnosti firmy RedCat na:

- Prodej a dodávky informačního řešení (prodej hardwaru, softwaru, spotřebního zboží)
- Služby - servisní a poradenskou činnost, která shrnuje veškeré dodávané služby firmou.

Zboží

RedCat nabízí dodávky široké škály hardwaru a softwaru. Portfolio prodeje bylo specifikováno v profilu firmy. Dodávky zboží mohou být jak jednorázové, tak i pravidelné.

Mezi jednorázové může být dodávka monitoru pro koncového zákazníka. Monitor si objedná, převezme a požaduje co nejnižší cenu. Pokud je spokojen vrátí se, ale ne s určitostí.

Může nastat i situace, kdy si koncový zákazník poptává počítačovou sestavu. Zákazník přijde na konzultaci, objednají se komponenty, poskládá se mu počítačová sestava. Dodá se na místo, zapojí a vše se otestuje. To je model, kdy krom prodeje komponentů i přidají služby jako sestavení počítače, instalace softwaru, odvoz a zapojení na místě a zaškolení uživatele.

Mezi pravidelné bych zařadil dodávky spotřebního materiálu, jako jsou náplně do tiskáren, mnoho druhů papírů na tisk, media CD a DVD.

Služby

RedCat má mnoho služeb, které nabízí. Výčet služeb byl vyjmenován ve specifikaci firmy. Služby jsou základem činnosti RedCat a patří mezi hlavní zdroje příjmu firmy. Jsou to převážně služby, jak už jsem zmínil, s prodejem hardwaru spjaté anebo služby samostatné.

Do kategorie služeb, dodávané k prodeji zboží, bych dodal výhodu individuálního výběru. Konzultace s odborníkem je potřebná před objednáním požadovaného. Díky možnosti se poradit s odborníkem, může dát mnoho lidí přednost firmě RedCat před konkurencí.

Služby dodávané s prodejem hardwaru jsou instalace a implementace softwarových aplikací. Pokud si zákazník objedná server pro přesné určení, je firma RedCat schopna provést instalaci vybraného softwaru. Poté implementaci na konkrétní reálné prostředí. RedCat má jako svou hlavní platformu zvolenou na systémech Microsoft Windows a Microsoft Windows Server. Samozřejmě dodává i služby na jiných platformách, jako jsou například MacOS, Linux a další. Pokud zákazník je spokojen se službami, může využít i službu pravidelné počítačové správy.

Počítačové správy jsou důležitou službou, která se dodává zákazníkům nebo firmám. Ten kdo očekává od svého vybavení funkčnost, musí danou věc udržívat. V informačních technologiích to není jinak. Lze správu rozdělit na správu softwaru a hardwaru. Obvykle je smluvně dané obě dohromady.

- Softwarová správa – Firma RedCat má vhodné nástroje a vyškolené zaměstnance na spravování a optimalizování firemních sítí. Je tedy schopna jak místní, tak i vzdálené správy. Zákazníkům se spravují počítače a servery, obvykle s výhodou zásahů mimo pracovní dobu. Samozřejmostí jsou pohotovostní výjezdy při nefunkčnosti strategických komponentů firemních informačních technologií. Jednoduše řečeno, pokud má firma zastavit svoji činnost díky nefunkčnosti technologií, je sama tlačena do pravidelné správy a údržby.
- Hardwarová správa – softwarový monitoring činnosti strategických zařízení, například funkčnosti serverů a sítí. Patří sem i fyzická údržba, tedy pokud se stane určitý problém s hardwarem, je RedCat schopna to operativně řešit.

RedCat se zabývá výstavbou profesionálních rozvodů síťové infrastruktury. Od návrhu topologie sítě, až po vlastní realizaci, jako je roztažení rozvodů síťové kabeláže, uspořádání v cílený bod (obvykle serverovna). Serverovnou označujeme centrální místo jak rozvodů struktury, ale i místo, kde jsou v provozu servery, rozvodné skříně a další síťové zařízení. Celé toto řešení je firma schopna realizovat, dodat potřebné zboží a materiál.

4.8.2 Cena

Cena je důležitým faktorem, který rozhoduje, jestli bude firma realizovat zákaznickovy potřeby. I když cena je důležitým faktorem, má firma RedCat mírně nadprůměrné ceny na trhu. Odpovídá to specializaci a úrovni znalostí informačních technologií zaměstnanců firmy. Ceny větších projektů jsou z pravidla individuální a smluvní, ceny na prodejně obvykle pevně určené.

Rozdělil bych cenové ohodnocení na prodej zboží a prodej služeb.

Služby: podstatná je úroveň znalostí a dovedností, které jsou potřeba. Příkladem pokud je potřeba roztáhnout síťovou strukturu, nepotřebuje dotyčný zaměstnanec vědět nic o softwarovém nastavení. To se odráží v cenách za služby, které se pohybují od základní úrovně 200Kč / hodinu až po odbornou práci, které se může hodnotit na 600Kč za hodinu. Před jakýmkoliv úkolem firma informuje o ceně zásahu dopředu a musí být akceptována dopředu.

Prodej: záleží na prostoru pro zisk a na hodnotě zákazníka. Pokud je to významný a stálý zákazník, je zapotřebí mu dát i něco navíc. Může to být i lepší cena, když víme, že zákazník přijde zase. Díky individuálnímu přístupu k zákazníkovi firma pozná, kde může být příležitost pro další spolupráci.

Z druhé strany, může zákazník přijít, že dostal nabídku na sestavu od konkurence levněji. Firma do určité míry je schopna cenu zohlednit. RedCat nestojí o minimalizaci zisku za každou cenu. Příkladem může být konkurence na internetových obchodech, která se může předbíhat v řádech korun, a tím být „tím nejlevnějším“ na trhu. Nevýhodou může být, že nemáte osobní styk s prodejcem a uplatňovat reklamaci někde v tzv. „garážovém prodeji“ nemusí být jednoduché. Mnoho lidí si to neuvědomuje, že udělat si internetový obchod stojí méně nákladů a úsilí, než jak to bývalo. Potom tyto společnosti mohou klamat cenou, dostupností, množstvím na skladě atd.

Propagace: velikost firmy RedCat má relativně malý rozpočet určený na reklamu. Celoplošná reklama v oboru zaměření nemá velký smysl. Je zapotřebí se soustředit na segment trhu, který chce firma oslovit.

- *Obchodní oddělení* – firma má jednoho proškoleného zaměstnance, starající se o obchodní činnosti. Má za úkol vytipovat v daném segmentu a oblasti trhu, a pokusit se informovat dotyčné, formou informativní schůzky. Pokud obchodní manažer obstojí, může se z toho vyklubat i dlouhodobá spolupráce.
- *Internetové stránky* – prezentace, kde firma informuje své aktuální nebo potencionální zákazníky o svých referencích a dovednostech. Je provedená jasně a stručně, aby informovala, ale nemátla. Návštěvníci si na stránkách mohou přečíst o firmě, čím se zabývá, co poskytuje a v čem je lepší než konkurence. Optimalizace webových stránek je důležitá a častá. To zvyšuje popularitu ve vyhledávacích internetu. Díky tomu se ozývají noví zákazníci, kteří se o firmě RedCat dozvěděli na internetu. Stejně tak jsou i nezbytné aktualizace stránek, firma se neustále vyvíjí a proto ani internetové stránky nesmějí zaostávat.
- *Dobré jméno firmy* – jméno firmy, jeho renomé, síla značky a hlavně zákaznická spokojenost. To jsou základní kameny dobrého jména firmy. Pokud jsou zákazníci spokojeni s dodávanými službami, doporučí firmu dál. Nezdá se to, ale díky dobrému jménu firma dostala nejeden kontrakt a získala mnohé další firmy na správcování informační technologií. Dobré jméno má firma díky individuální komunikaci se zákazníky a díky nadstandardními službami.

Distribuce: RedCat aktuálně má zázemí v kancelářských prostorech v centru Brna. Kanceláře jsou dostatečně velké, ale nejsou úplně dokonale vybaveny na styk s běžnou veřejností. Pokud by společnost chtěla oslovit tuto skupinu, měla by uvažovat o běžné prodejně. Aktuálně je distribuce převážně pro firemní zákazníky. Vedení firmy RedCat uvažuje o vybudování prodejny. Mohlo by to být místo, kde by měl RedCat oficiální a vlastní prodejnu. Místo vytvořené pro styk s veřejností a kde by se dalo získat i možné další zákazníky.

Obchodní zástupce operuje nejčastěji v místě působení a v Praze. Díky tomu máme i možnost spravovat i jiné firmy, nejen v lokalitě místa základny. Jsou to lokality Prahy a Jižním Moravy, kam zasahuje činnost obchodní oddělení.

4.8.3 SWOT Analýza

Jedna z velmi důležitých analýz pro nastavení vhodné marketingové strategie. Analýza odhaluje silné a slabé stránky, a příležitosti a hrozby firmy.

<p>Silné stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dobré jméno a povědomí na trhu • Dlouholetá činnost na trhu • Vysoká úroveň služeb • Úroveň znalostí zaměstnanců a neustálé zdokonalování • Licencovaný partner Microsoftu • Reference od zákazníků • Kanceláře ve středu města • HotLine a pohotovostní služba 	<p>Slabé stránky:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omezený rozpočet na propagaci • Všeobecně nízké povědomí o firmě • Nízká efektivita obchodního oddělení
<p>Příležitosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyšší penetrace trhu v segmentu dodávek IT služeb • Vstup na trh v jiných, dosud neřešených oblastech ČR • Vstup na mezinárodní trhy • Dosáhnout na větší výběrové konkurzy než doposud • Zapsat se povědomí ve státní správě • Rozšíření RedCat o nové zaměstnance • Být partnerem více značek nebo výrobců, kteří figuruji na trhu • Kooperace s jinými firmami na projektech 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snadný vstup konkurence na trh • Ukončení zaměstnaneckého poměru s klíčovým zaměstnancem • Konec spolupráce s výhradními dodavateli • Ukončení spolupráce s významnými firmami, které má firma RedCat nasmlouvané • Nestabilita na mezinárodním obchodě – ovlivňuje dodávky elektrotechniky do Evropy.

Obrázek 12. SWOT analýza. Zdroj: Vlastní vypracování

Nejsilnější stránkou firmy RedCat jsou klíčoví zaměstnanci, kteří mají mnoho zkušeností. Díky správně sestavenému týmu lze řešit projekty na vyšší úrovni.

Specializace každého z nich zvyšuje konkurenci schopnost firmy na trhu oproti ostatním. Zaměstnanci prochází školeními různých úrovní, aby se s problematikou, kterou řeší, dokázali vypořádat. Maximální péčí o zákazníky si firma tvoří dobré jméno, které patří k silným stránkám také. Velmi dobrým nástrojem je Hotline, tedy pomocná linka, kam si může zákazník volat o podporu. Tato služba je zatím pouze pro nasmlouvané firmy, ale v budoucnosti se uvažuje o rozšíření i na širokou veřejnost. Silným nástrojem je i vzdálená podpora. Funkcionalita je velmi jednoduchá. Jedná se o nástroj, pomocí kterého se může technik připojit kamkoliv přes internet a pomoci při případném problému. Mnoho zákazníků tento nástroj preferuje kvůli rychlosti zásahu. Technik nemusí opustit kancelář a je schopen pracovat na více problémech dohromady. Zasáhnout může v daný okamžik.

Slabé stránky jsou v rozpočtu na propagaci. Dostat se do podvědomí firem a veřejnosti není lehký úkol. Je zapotřebí segmentace trhu a oslovit cílové skupiny, které by se mohli potencionálně stát budoucím zákazníkem. A to stojí mnoho finančních nákladů. Proto případná kampaň musí být vedena cílově.

Další slabou stránkou je počet zaměstnanců v obchodním oddělení. Rozvoj obchodního oddělení by měl přinést více možností pro podnikání firmy RedCat. Ať se jedná o proškolení stávajícího, nebo nábor jiných zaměstnanců do pozice obchodního manažera.

Mezi hrozby jsou nejhorší vstupy konkurence na segment trhu, kde firma aktuálně operuje. Pokud by se našla firma, která by se blížila vlastnostem firmy RedCat, mohla by při nejmenším snížit zisky z dané oblasti. Další hrozbou je odchod klíčových zaměstnanců. Každý zaměstnanec je nahraditelný, ale klíčoví zaměstnanci hůře. Pokud je odchod náhlý, může firma přijít o zákazníky, jelikož nebude schopna postrádanou službu dodat.

Ukončení spolupráce s výhradními dodavateli může být hrozbou hlavně při prodeji zboží. Pokud se do distribučního kanálu vmísí další prvek, bude chtít mít z toho profit. Proto je nejlepší udělat nákup co nejblíže u zdroje nebo výrobce.

Hrozbou jak se ukázalo, může být i nestabilita na mezinárodním obchodě. Importéři elektrotechniky musí řešit mnoho svých problémů s dodávkami. Příkladem to mohla být katastrofa v Japonsku, novodobí piráti a mnohé další negativa.

5. Návrhy na marketingovou strategii

Návrhy na marketingovou strategii, převážně pro podporu prodeje zboží a služeb firmy RedCat, se odvíjí od vypracovaných analýz v praktické části. Z konkrétních analýz se bude vycházet při návrzích na strategii.

Při zpracování návrhů cílů hodně pomohl dotazník. Přístupy stávajících a potencionálních zákazníků byl vesměs zodpovědný. Reálný názor zákazníků je velmi důležitý. Proto informace z dotazníku se promítají do každého marketingového návrhu. Je to možnost jak předat zpětnou vazbu od zákazníka k správci IT. Informace od zákazníků jsou pro firmu velmi důležité, a proto jsem vděčný všem respondentům.

Plán marketingové strategie se bude zabývat formulací všeobecných cílů, podpořené: výrobovou strategií, cenovou strategií, distribuční strategií, komunikační strategií. Nemůže chybět časový horizont, vyčíslení ekonomických nákladů, a celkové shrnutí. Ekonomické celkové zohlednění bude vyjádřeno v negativním, neutrálním a pozitivním hledisku. Dopomůže to k představě výsledků, které nelze přesně předpovědět. Dále navrhuji možné financování nákladů na strategii. Nemůže chybět kontrola, která informuje o výsledcích vrcholové vedení při realizaci návrhů.

5.1 Formulace všeobecných cílů

Pokud chceme na dnešním náročném dynamickém trhu obstát, musí marketingová strategie být odvozená od celkové podnikové strategie, aby se stala součástí jednotlivých kroků, vizí a cílů firmy. Navážeme na současný stav – tj. aktuální postavení na trhu, a pokusíme se navrhnout optimální řešení. Výsledky budou samozřejmě vycházet ze zpracovaných průzkumů a analýz. Jelikož se jedná o malou firmu, je důležité mít na prvním místě spokojeného zákazníka. Proto je nasměrována přímo na zákazníka. Cílem je dokonalý servis aktuálními zákazníky a udržet si svoje dobré jméno. Všeobecně je marketingovým cílem udržení stávajících zákazníků ve stoprocentní spokojenosti a získávání nových zákazníků. Služby firma RedCat nabízí

převážně dalším podnikatelským subjektům, nicméně fyzické osoby při určité poptávce neodmítá.

Marketingová strategie má za cíl:

- Zvýšení tržního podílu
- Zvýšení ročního obrátu o 10-15%
- Rozšiřování firmy, podpora růstu síly v konkurenčním boji
- Optimalizace podmínek nákupu od dodavatelů
- Navýšení obchodní činnosti – získání nových smluvních zákazníků
- Navýšení prodejů zboží a služeb u smluvních i nesmluvních zákazníků o 5%
- Navýšení prodejů spotřebního zboží
- Neustálé zdokonalování nabízených služeb a prodeje
- Neustálé zdokonalování zaměstnanců
- Navýšení o všeobecném podvědomí o firmě RedCat

Z uvedených bodů vychází obvyklé podnikatelské cíle, a to maximalizace efektivity podnikatelské činnosti a zvyšování spokojenosti zákazníků. Pod pojmem maximalizace podnikatelské činnosti si lze představit vyšší zisk, vyšší tržní podíl, nárůst podnikatelské aktivity, získání nových klíčových partnerů, spokojenost zaměstnanců, atd.

5.2 Výrobková strategie

Ve výrobkové strategii se zaměřím na výběr výrobce a sortimentu zboží. Soustředím se na služby, které jsou spojené s dodávkou zboží. Dále na logotyp výrobků RedCat.

5.2.1 Všeobecné výrobkové strategie

Díky velké konkurenci dodavatelů na trh s informačními technologiemi, nemůžeme jako subdodavatel ovlivnit výrobní strategii velkovýrobce jednotlivých komponentů nebo softwaru. Spolupráce s některými dodavateli existuje. Díky spolupráci lze dohodnout lepší podmínky kontraktů, popřípadě jiné výhody, vycházející ze společné komunikace. Někteří výrobci chtějí mít zběžnou vazbu o kvalitě a spokojenosti.

Můžeme ale ovlivnit to, co nabízíme a prodáváme. Na základě segmentace trhu, analýzy dodavatelů a zákazníků se firma musí profilovat tak, aby uspokojila požadavky zákazníků. To podpořit vhodným výběrem dodavatele, popřípadě optimalizace dohod s dodavateli. Pokud by firma dohodla lepší podmínky u stávajícího dodavatele, mohla by mít vyšší zisk z distribuce zboží.

5.2.2 Výrobní strategie – sortiment a výběr výrobců

Celkovou strategii při vybírání sortimentu firma měnit nebude. Sortiment se skládá z kvalitního zboží, které firma distribuuje. Není zájem prodávat levnější substituty, jelikož z větší pravděpodobnosti uspokojí více průměrný nebo lepší výrobek než nejlevnější a častokrát nejhorší. Častokrát jsou levnější výrobky náchylnější na kvalitu, což je v důsledku náklad pro firmu, když se musí starat o reklamace, kterou má povinnost řešit. Nemluví o nespokojenosti zákazníka při případné nefunkčnosti. Proto politika prodeje je nasměrována na již zmíněné průměrné nebo lepší výrobce a značky.

Dále se firma musí zabývat novinkami a stát se pro své zákazníky tzv. vizionářem. Je to nutnost testovat novinky na trhu a poté je případně doporučovat nebo nikoliv. Novinky jsou obvykle lepší, propracovanější a to může být důvod nabídky z naší strany, ale i důvodem poptávky ze strany zákazníka (například nové technologie hardwaru a softwaru). Pokud jsou zkušenosti s novinkami, má firma čerstvou a důležitou informaci, jestli doporučit či ne. Nejlepší pro seznámení s novinkami jsou různé výstavy, produktové školení od výrobců.

5.2.3 Výrobní strategie – logo na prodané zboží

Doporučil bych rozšíření firemní značky na prodávané komponenty. Je mnoho prodaných serverů a počítačových sestav, ale chybí vodítko, kdo je postavil a prodal. Návrh jednoduché nálepky o výrobcu v rozumném rozměru a při dodání jakéhokoliv hardwaru a označit dodávku. Výsledkem může být samolepka na bočnici počítače, s kontakty a s logem tak, aby si při jakékoliv problematice zákazník uvědomil, koho má kontaktovat. Při porovnání s klasickou vizitkou je zásadní rozdíl, že informace budou

nalepeny na počítačové skříně, tedy při jakékoliv manipulaci si zákazník „nalepené vizitky“ všimne lépe.

5.2.4 Výrobní strategie – služby spjaté s prodejem zboží

Důležitější než jenom dodávka zboží, jsou spjaté a dodané služby. Služba například u objednání počítače. Standardní způsob u konkurence je, že zákazník přijde, ví co chce, jelikož prodejci zkušenosti o zboží nevěří, objedná si, nechá si pc sestavit a služba končí na převzetí a zaplacení počítače. Naopak u firmy RedCat se neustále mění a musí prohlubovat nabídku služeb. Obdobou uvedeného příkladu, jak by mohl vypadat u firmy RedCat dle mého návrhu. Zákazník přijde, s vyšší důvěrou si nechá doporučit vhodný počítač. Firma začíná službou naskladnění komponentů, sestavení, a instalace operačního systému. Dále nabízí služby navíc, jako je odvoz a zapojení u zákazníka (v kanceláři nebo doma), nastavení všech potřebných softwarů a periférií na místě. Servisní technik odchází od spokojeného zákazníka, který má sestavenou, propojenou a otestovanou sestavu na místě kde ji chtěl. Díky takovému přístupu se dodají služby navíc, které spokojený zákazník rád zaplatí.

Opakem je prodej služby jako hlavní možnosti a dodávka hardwaru je sekundární. To může nastat v případě, že si zákazník objedná např. server. Počítá s tím, že mu jej nainstalujeme a hlavně nastavíme. Slovo nastavení je právě ta hlavní služba, jelikož nastavení se může konat až v řádech desítek hodin. Proto se stává služba nastavování tím důležitějším, než pouze prodej HW. Nastavení musí provést informační specialista. Pro možnost jak zefektivnit služby je neustálé zvyšování kvalifikace vlastních zaměstnanců.

5.2.5 Výrobní strategie – shrnutí

Návrhy na výrobní strategii jsou shrnuty do tabulky:

Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Udržení výrobní politiky v sortimentu prodeje kvalitního zboží a nacházení nové kvalitní výroby	Obchodní ředitel	Nelze vyčíslit, jde o rozvoj portfolia	Aktuální - tedy hned
Být tzv. vizionářem v nových technologiích (testovat a poté doporučovat a prodávat novinky na trhu).	IT technik dá zpětnou vazbu obchodnímu řediteli	Nelze vyčíslit, jde o rozvoj portfolia	Aktuální - tedy hned
Vycházet z dynamického rozvoje služeb, nabízet víc kvalitních služeb pro uspokojení zákazníka v celku – proškolení zaměstnanců, hledání nových individuálních potřeb zákazníka	IT technik 1 a 2	Odborné školení IT v oboru je v průměru od 0 - 100 000Kč	2 až 4x do roku
Vytvoření ochranné a informativní známky (logotypu) firmy RedCat	Obchodní ředitel	1000ks za 500Kč	Nechat vyrobit hned
Soustředění se na kvalitu a ne na kvantitu – spokojený zákazník přijde zpět	IT technik 1 a 2	Nelze vyčíslit, jde o rozvoj portfolia	Aktuální - tedy hned

Tabulka číslo 17: Souhrn návrhů na výrobní strategii. Zdroj: Vlastní vypracování

Odhad přínosů:

Více spokojených zákazníků stávajících a získání odhadem 1-50 nových zákazníků (firem) v průběhu nastávajícího roku. Co bude hlavním přínosem je nabídka nových znalostí a možná zpětná vazba pomocí samolepky s logem.

Závěrem je doporučení firmě RedCat, aby se převážně soustředila na nabízené služby, jelikož ty jsou nejdůležitějším článkem v boji s konkurencí. Pokud bude moci nabídnout více, bude dále před konkurencí. Individuální služby obvykle velké firmy neposkytují. Celkově se domnívám, že služby mají velký potenciál a mají budoucnost.

5.3 Cenová strategie

Jedním z cílů firmy je zvětšit svůj tržní podíl. Asi každý podnikatelský subjekt si chce zajistit dlouhodobou stabilitu. Ne jiné je to u firmy RedCat. Vedení firmy RedCat si dobře uvědomuje, že je to malá firma, a že nemůže konkurovat velkým firmám. Proto není její nejdůležitějším cílem dosáhnout dominantního postavení na trhu.

Cenová strategie byla popsána v analytické části, a to konkrétně v marketingovém mixu. Rozdělil jsem ji na část prodeje zboží a na prodeje služeb, kde je důležité zmínit a zamyslet se jak cenová politika ovlivňuje prodej.

5.3.1 Cenová strategie prodeje služeb

- Nabízet odbornější poradenství, které je hodnoceno vyšší hodinovou sazbou
- Při uzavření správcovské smlouvy zohlednit výhody pro zákazníka (různé slevy, hlavně na pravidelné úkony)

5.3.2 Cenová strategie prodeje zboží

Zde se musí zohlednit vysoká konkurence, hlavně v nabídce díky internetu. Firma nechce konkurovat internetovým obchodům, to by si jej zřídila také. Spíše je to cenová pružnost. Pružností je interval ceny, za kterou zboží koupí a za kolik prodá. Tam lze pohybovat s cenou. Potom je otázkou, jaký je poměr zákazníka s firmou a za jakou cenu to dostane. To je možnost, jak motivovat cenou zákazníka, pokud máme prostor na pružnost ceny.

Dále se hodnotí váha zákazníka. Tj. jaké jsou vztahy, smlouvy, má nárok na slevy, výhody, bonusy atd. Příkladem může být zákazník, který odebírá týdně určité množství, bude mít lepší cenu, než někdo, kdo nakupuje nahodile a dostane zboží za běžnou koncovou cenu.

Dále bych využil akčních cen. Může to být jak ve spolupráci s dodavateli, kdy dodavatel má různé akce na zboží. To lze pořídit za sníženou cenu a buď jej prodat s větším ziskem, nebo jej prodávat za akční zvýhodněnou cenu. Akční ceny na zboží mohou snížit stavy, které jsou aktuálně na skladě. Výsledkem bude snížení dlouhodobých zásob, ve kterých jsou uloženy nevyužité prostředky.

V tabulce je shrnutí čím by se měla cenová strategie zabývat:

Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Cenová pružnost – možnost cenové flexibility	IT technik dá zpětnou vazbu obchodnímu řediteli	Snížení nebo zvýšení zisku z obchodu	Ihned nasadit
Možnosti odlišení úrovně důležitosti zákazníka	Obchodní ředitel	Nelze vyčíslit, jde o hodnotu přístupu	Ihned nasadit
Možnosti odlišení cenové hladiny při pravidelnosti odběru	Obchodní ředitel	Snížení nebo zvýšení zisku z obchodu	Ihned nasadit
Vytvářením akčních cen na zboží, které je zvýhodněno dodavatelem nebo dlouhodobě na skladě	Obchodní ředitel	Snížení nebo zvýšení zisku z obchodu	Najít správný okamžik
Správným způsobem informovat potencionální zákazníky o cenových akcích	Obchodní ředitel a IT pracovníci	Pracovní doba zaměstnanců	Ihned nasadit

Tabulka číslo 18: Souhrn návrhů na cenovou strategii. Zdroj: Vlastní vypracování

Odhad přínosů:

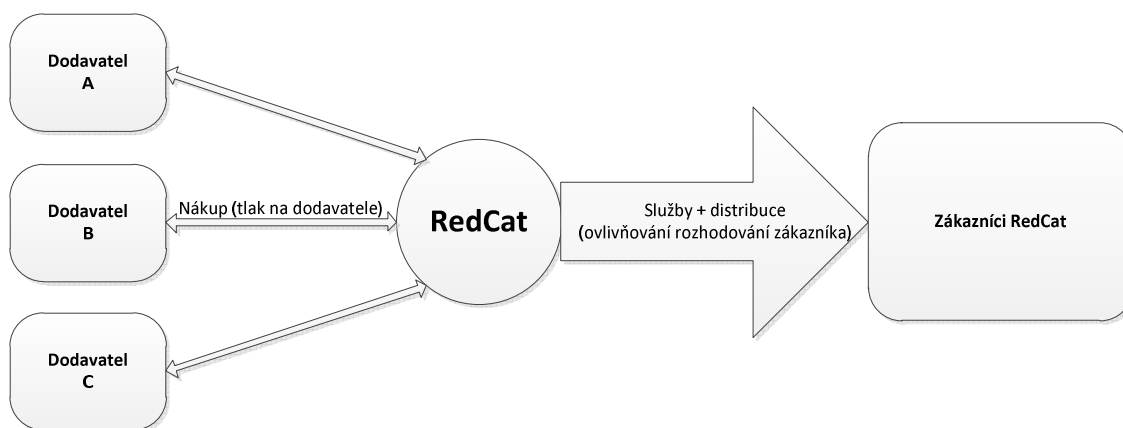
Opět pomůže při udržení stávajících zákazníků, plus odhaduji, že výhody cenové strategie by mohly přitáhnout a oslovit 1-50 nových zákazníků. Věřím, že množstevní slevy, různé akce a zařazení do výhodnější cenové hladiny je lákadlem každé firmy, hledící na náklady.

5.4 Distribuční strategie

Distribuční strategie je velmi důležitá, jelikož na ní je postavena část efektivity prodeje. Distribuce může představovat pomyslný most mezi dodavatelem a zákazníkem. Uprostřed figuruje jako obchodní článek firma RedCat.

Firma RedCat je obchodní firmou, zboží nakupuje a dále jej prodává. Proto distribuční strategie, které jsou uplatňovány, jsou jak tlaku, tak i vtahování. Strategie tlaku se ubírá na vztah dodavatele k firmě. Při strategii tlaku musí firma RedCat více zatlačit na distribuční strategii dodavatele. Tam je zapotřebí se více soustředit na pořizovací cenu, množstevní slevy, popřípadě využít jiných benefitů od dodavatelů.

Distribuční strategie vtahování se naopak uplatňuje na distribuci k zákazníkovi. Firma musí zákazníka umět nalákat prostřednictvím doporučení, zkušenostmi s daným výrobkem. Obvykle se postup aplikuje při prodeji nestandardních řešení, se kterými se zákazník musí seznámit. Jelikož se RedCat snaží o individuální přístup, je zapotřebí se zamyslet jakým způsobem se zákazníkovi předá informace o řešení jeho požadavků.



Obrázek 13. Nákup a distribuce firmy RedCat. Zdroj: Vlastní vypracování

Musí umět uspokojit zákaznickovy potřeby v daný čas na daném místě. Pokud je zákazník uspokojen dle svých představ, je vysoká pravděpodobnost, že při dalším nákupu zboží opět obrátí na předchozí firmu.

Systém distribuce je závislý na zaměstnancích firmy. Musí nabízeným produktům dokonale rozumět, musí být ochotní poradit při výběru řešení a schopni navrhnout to nejlepší možné správné řešení.

Zmíněný byl fakt, který je součástí distribuce, a to jsou služby při dodání zboží. Úplným základem je předvedení zboží. Samozřejmostí jsou složitější služby, příkladem instalace operačních systémů na určený hardware, různé nastavení síťových prvků a mnohé další ostatní.

Bez odborné instalace hardwarové nebo softwarové platformy je mnoho zboží nepoužitelné pro koncového zákazníka.

Pro distribuci jsou další důležité prvky. Jsou to například schopnost zajistit potřebný servis, finanční pozice firmy, skladovací možnosti a další, které ovlivňují chod zboží od dodavatele přes firmu RedCat ke koncovým zákazníkům.

Důležitou součástí jsou zkušenosti zaměstnanců. Zaměstnanci musí mít nejen technickou znalost o nabízeném portfoliu zboží, ale i vybavenost při obchodním jednání. Proto je zapotřebí mít vhodné zaměstnance, kteří budou schopni prodat zboží a služby firmy.

Distribuce je obvykle založena na vlastní firemní dopravě, kdy po domluvě se zboží zaváží na místo domluvy. Při obchodní spolupráci na větší vzdálenosti firma využívá služeb firem, zajišťujících přepravu. Příkladem může být DHL, PPL. Zákazník si může své zboží vyzvednout i v prostorách činnosti firmy.

Ve shrnutí se musí distribuční strategie zaobírat:

Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Oboustrannou komunikaci s dodavateli (Určení ceny – množstevní slevy, akční zboží. Dostupnosti zboží, načasování objednávek, dodání – naskladnění. Servis – reklamace, výměna zboží, atd.)	Obchodní ředitel	Standardní pracovní doba zaměstnanců	Ihned nasadit
Oboustrannou komunikaci se zákazníky (Udání přesné prodejní ceny, dostupnost zboží, předprodejní a poprodejní spolupráce a podpora zákazníka)	Obchodní ředitel / IT technik	Standardní pracovní doba zaměstnanců	Ihned nasadit
Nejen prodávání zboží, ale vložit do zboží vlastní „know how“ ve formě služeb	Obchodní ředitel / IT technik	Standardní pracovní doba zaměstnanců + případné školení	Ihned nasadit
Distribucí individuální – dovoz zařízení proškoleným technikem, který nejen splní funkci kurýrní služby, ale je schopen zařízení zapojit, spustit a předat jej.	Obchodní ředitel	Standardní pracovní doba zaměstnanců	Ihned nasadit
Distribucí standardní – nalézt optimální přepravní firmu, se kterou se uzavřou výhodné přepravní podmínky	Obchodní ředitel	Cena za kurýra je o dohodě s přepravní firmou / počty zásilek	Ihned nasadit

Tabulka číslo 18: Souhrn návrhů na distribuční strategii. Zdroj: Vlastní vypracování

Odhad přínosů:

Návrhy zase podporují stávající zákazníky, jelikož vývojem distribuční strategie postihuje hlavně je. Každopádně počítám s příchodem nových zákazníků. Odhaduji přínos cca 1-25 nových zákazníků, které například individuální přístup k distribuci ocení.

5.5 Komunikační strategie

Předchozími složkami marketingového mixu jsme se zabírali. Zůstala důležitá část, která je známá pod pojmem komunikační mix. Komunikační mix je značnou částí marketingového mixu. Pokud firma komunikační mix nepodcení, může značně pomoci k dosažení firemních marketingových cílů. Vhodně nastavenou strategií oslovíme cílenou skupinu lidí – snaha o komunikaci a zahájení spolupráce.

5.5.1 Propagace - reklama

Propagační kampaň bude mít za úkol oslovit pouze určitý segment trhu. Bude nasměrována na firemní odvětví a distribuována mezi malými a středními podniky. Reklama má hlavně oslovit firmy, které hledají správce počítačových sítí a hledají služby spojené s informačními systémy.

5.5.1.1 Osobní dopis pro potenciální zákazníky

První kontakt se vlastně provedl díky dotazníku. Na základě dotazů si aktuální, ale hlavně potenciální zákazníci uvědomili svoje potřeby. Aktuální zákazníci pomohou zpětnou vazbou vylepšit stávající služby. Potenciální zákazníci se mohli zamyslet nad tím, co by spolupráce mohla přinést za výhody.

Velkou váhu při oslovení firem se musí klást na vedení firmy. Je nutné oslovit správné lidi, kteří jsou rozhodovacím článkem firmy. Osobní dopis bych adresoval majitelům, popřípadě jednatelům společností. Měl by být na konkrétní osobu, vhodné je ji oslovit přímo, jménem v úvodu dopisu. Dopis by měl obsahovat stručnou informaci o možnostech a přínosu při budoucí spolupráci. Po úvodu a oslovení bude představení firmy RedCat, co nabízí, a proč je v dané problematice tou nejlepší volbou. V soupisu nabízených služeb se bude klást důraz na silné stránky. Ty by se měly stát trumfy při zamyšlení a rozhodování oslovené osoby. Dopis bych zakončil logem a hlavně kontaktem na firmu RedCat.

5.5.1.2 Propagační materiál – přestavení firmy RedCat

Doporučil bych výrobu jednoduchých informačních materiálů, kde by byl podrobnější popis nabízených služeb. Pokud by materiál jasně a výstižně popsal výhody spolupráce, mohl by velmi pomoci při získání nových zákazníků. Konkrétní představa je vytištěný list, s dobře zpracovaným informačním textem a s logem firmy.

Dále lze materiál použít při osobním jednání, kdy lze jej rozdat druhé straně a držet se jeho struktury při prezentaci firmy.

Může se připojit k osobním dopisům, jako další, podrobnější popis (může, ale nemusí, v některých případech to nemusí být vhodné). Poslouží samozřejmě k dalším účelům propagace, například při veletrzích atd.

Představa o počtu propagačního materiálu je ze začátku 500 kusů. Jedna barevná kopie na kvalitnějším A4 listu je ohodnocena na 2,85 Kč, tedy náklad na tisk propagačních materiálů činní 1425 Kč.

5.5.1.3 Internetová propagace firmy

Propagace pomocí internetu je také velmi důležitá. Základem jsou firemní stránky, které jsou už významný základem pro prezentaci firmy. Klíčové u internetových stránek je počet návštěvníků za den. Aktuálně je návštěvnost slabší, proto je důležité to změnit a získat více vstupů na www stránky.

Internetové stránky

Firma RedCat má vytvořené internetové stránky. Byly zmíněné při charakteristice firmy. Stránky jsou graficky dobře zpracované a informují potenciálního zákazníka o všem důležitém. Co bych ale navrhoval, je změnit část stránek, kde by měly být partneři a reference. Dle mého názoru by mohla část obsahovat více podstránek, kde by byli uvedeni spokojení zákazníci a realizované projekty, které má firma za sebou. Každý potenciální zákazník se rád podívá, s jak zkušenou firmou má co dočinění.

Dále bych navrhnul optimalizaci stránek pro vyhledavače. Zkoušel jsem určité klíčové slova, (například správa počítačových sítí, Brno; nebo web hosting a další) a na firmu RedCat jsem se nenašel ani na 3 stránce vyhledávačů, jako jsou Seznam a Google. Všeobecně pro IT firmu je důležité jak má postavené stránky a jak jsou dostupné na vyhledávačích.

Internetová propagace - Kampaň PPC

Pro zatraktivnění stránek a navýšení návštěvnosti navrhuji nasadit PPC kampaň. PPC reklama je zkratka „Pay Per Click,“ volně přeloženo zaplat' za kliknutí. PPC je ideální nástroj propagace, kdy jsme schopni za relativně málo peněz mít měřitelnou veličinu a tím jsou počty návštěv na stránkách firmy. Platí se za přesměrování uživatele z určitých stránek na stránky RedCat. Nejpoužívanější PPC systémy jsou na AdWords od Google a Sklik od Seznamu.

Funguje to snadno, v systému PPC se vyhradí klíčové slova. Ty jsou velmi důležité. Uživateli, vyhledávající např. na Google.com se zobrazí na prvních místech odkaz na stránky RedCat. Pokud uživatel klikne na odkaz, je přesměrován. Po kliknutí na odkaz se odečítá z firemního účtu od 2 až 4 Kč. Z pro-kliků vychází nejen suma, kterou odvedeme poskytovateli PPC, ale hlavně počty uživatelů, kteří byli přesměrováni.

Propagace na sociálních stránkách

V dnešní době internetu jsou samozřejmostí sociální weby. Sdružují se tam lidé, tvoří různé skupiny, stávají se fanoušky různých témat a hlavně, sdílí se různé multimediální data. Příkladem nejpopulárnějších stránek je FaceBook (pozn.: zkráceně FB).

Zásadním rozdílem mezi profilem na FB a standardními www stránkami je přístup k informacím. RedCat stránky musí být seriózní, formální, pravdivé, uhlazené. Naopak FB profil je osobní, neformální, nevázaný.

Proto navrhuji vhodně vytvořit profil firmy RedCat na stránkách FaceBook. Tento profil naplnit obsahem, který bude popisovat činnosti firmy. Dále obsah nafouknout o zajímavosti, které by přitáhly pozornost ostatních uživatelů FB. Příkladem může být sada obrázků hardwarových novinek nebo video seriál jak přenastavit počítač. Jakmile bude profil naplněn obsahem, je potřeba profil zpropagovat. Důležité je si najít tzv.

přátele. Čím více kontaktů neboli přátel bude mít profil RedCat na FB, tím bude víc propagovat firmu jako takovou. Díky vysokému počtu kontaktů je obsah profilu doporučován, sdílen a komentován. To přitáhne další přátele přátel, kteří se mohou tímto způsobem seznámit s profilem RedCat.

Dalšími prvky FB jsou skupiny, události, otázky, aplikace, sociální pluginy a soutěže.

- Skupiny, které jsou vytvořené mezi přáteli, obvykle fandí určitému tématu. Přátelé zvou další přátele, aby se připojili a například okomentovali téma svým názorem.
- Události jsou částí jak stránek FB, tak i součástí skupin FB. Velkou výhodou je po rozesílání se zobrazí informace na hlavní stránce FB.
- Otázky slouží pro otevření debaty na dané téma. Lze rozvinout diskusi, která opět může přivést další přátele k profilu RedCat.
- Aplikacemi na FB můžeme získat mnoho příznivců profilu. Příkladem aplikace, kterou bych považoval za rozumnou, je např. automatická detekce ovladačů Windows. Další by mohl být detekce operačního systému a jeho výpis. Může se hodit při SW auditech, kdy by aplikace udělala výpis nainstalovaných programů.
- Plug-iny jsou vhodné využít na vlastních stránkách. Jedná se o například o „Like Button (tlačítko umístěné na www stránkách, bývá pod diskusí nebo pod nabízeným produktem). Dále „Send Button“ (možnost poslat konkrétní odkaz přátelům či skupině), „Comments plugin“ (možnost okomentovat určité téma pod svým FB profilem), a mnohé další.
- Soutěže jsou také vhodným lákadlem jak zatraktivnit profil. Příkladem soutěže může být například nějaká jednoduchá hra. Výherce může obdržet peněžní nebo jiný hodnotný dar.

FaceBook je dnes součástí života mnoho lidí. Proto vidím jako nezbytnost se zaměřit se na propagaci RedCat tímto způsobem.

Díky spolupráci s firmou Q2 Interactive lze realizovat kampaň za přijatelné náklady. Náklady na internetovou propagaci zohledním v přehledné tabulce.

5.5.1.4 Odborný výzkum a prezentace

Firma je schopná i mnoho věcí zkoušet a bádát nad řešeními. Proto je důležité nečekat na konkurenci, ale být vizionářem a přemýšlet nad různými řešeními. RedCat je mnohdy tvořivá a soběstačná při vývoji určitých nestandardních projektů. Příkladem může být spolupráce s firmou Q2 Interactive. Jako softwarová firma vyvinula databázový program pro výběr správných hnojiv a postřiků, které se prodávají po zahrádkářských supermarketech. Firma RedCat naopak spolupracovala na vývoji dotykového zařízení, kde se SW uvedl do provozu. Výsledkem je pro zákazníka je tzv. „Kiosek.“ Zařízení, které má dotykovou obrazovku a je vybaven vytvořeným SW. Koncový zákazník si za pomoci aplikace najde potřebné postřiky nebo hnojiva. Bez jakékoliv odborné rady je schopen si vybrat zboží pomocí aplikace a dotykového display-e.

Firma by mohla prezentovat svůj výrobek i široké veřejnosti formou odborných článků v IT literatuře nebo se prezentovat na různých výstavách s podobnými projekty.

5.5.1.5 Samolepky s identifikací firmy

U výrokové strategie navrhuji samolepky s kontaktem na firmu. Lze to zařadit do reklamy. Pokud nálepky budou osazovány na viditelné místo na zařízení, zákazníkovi se kontakt zapíše do jeho podvědomí. Vytvořil bych dva různé rozměry. Jeden větší na polepení serverů a osobních počítačů a druhý menší, který by byl určen pro menší zařízení, příkladem routery, switche atd. Jak jsem zmínil, kdokoliv bude mít problém, začne jej řešit u zařízení, a v tom okamžiku si všimne kontaktních údajů. Pokud problém nevyřeší svépomocí, bude s vysokou pravděpodobností volat firmu z reklamního polepu.

5.5.2 Benefity pro zákazníky

Dárkové reklamní předměty

Obvykle na konci roku zástupce firmy RedCat objíždí nejdůležitější zákazníky s poděkováním za spolupráci. Při příležitosti rozdává reklamní předměty, které mají propagovat firmu RedCat.

Navrhoval bych, aby se interval návštěv významných zákazníků zvýšil. Stejně tak nezapomínat na menší zákazníky. Potěšit je dárkem a svoji přítomností. Zpětná vazba a důvěra je při spolupráci nezbytná. Proto je důležité mít vhodně nastavené vztahy se zákazníky.

5.5.2.1 Dárkové předměty

Již zmíněné dárky potěší, ale mohlo by jich být více. Aktuálně se jedná o láhve vína a kalendáře s potiskem loga firmy. Navrhoval bych dárkové předměty spojené s tematikou prodeje zboží a služeb. Praktický a funkční může být například blok a propisovačka s logem firmy RedCat. Dražší dárky bych zatím neřešil, jsou to aktuálně zbytečné náklady, které firma nechce vynaložit. Navíc efektivita se při dražších dárkách vytrácí, nevyplatí se.

5.5.2.2 Slevové akce

Vychází z cenové strategie. Zde navrhoval slevové kupóny. Zákazník by při koupi zboží od určité ceny dostal kupón s délkou platnosti a se slevou od 5-15%. Popřípadě by se slevové kupony mohly distribuovat po strategických zákaznících. To by napomohlo k navrácení zákazníka kvůli nároku na slevu při pořízení dalšího zboží. Slevové kupony by byly vydané v edicích, dle období a odhadu počtu udání. Samozřejmě musí být zabezpečen, aby nedošlo k jeho zneužití.

5.5.3 Osobní prodej

Osobní prodej je velmi důležitou součástí komunikačního mixu. Je základem pro získání zakázek a projektů, které přináší firmě práci a zisky.

Proto osoba, která je zodpovědná za osobní prodej, bývá obvykle obchodní zástupce nebo obchodní referent.

5.5.3.1 Obchodní zástupce

Doporučil bych se zaměřit na pozici člena firemního týmu, na obchodního zástupce.

Je nesmírně důležité mít vhodného obchodního zástupce, jelikož ovlivňuje kupní rozhodování. Jen on má možnost fyzicky ovlivnit zákazníka svými znalostmi o

nabízeném prodeji zboží a služeb. Pokud se jedná o dobrého obchodního zástupce, vytváří se úzký kontakt, založený na důvěře zákazníka. Důvěra je klíčová při rozhodování zákazníka. Jestli důvěřuje obchodníkovi, firemní značce a dalšímu. Naopak nešikovný obchodník může napáchat mnohé nevratné škody. Pokud pochybí nebo je nedostatečně proškolený, může to mít negativní důsledek na jméno a postavení firmy.

5.5.3.2 Personální podmínky výběru obchodního zástupce

Obchodní zástupce může vycházet z řad stávajícího kolektivu. Bude mít přehled a bude dokonale seznámen s činností firmy. Obchodní referenti mohou být například technici firmy RedCat, jelikož jsou proškolení a uvědomělí po technické stránce. Vědí přesné parametry zařízení, technické detaily a jsou schopni poradit. V obchodním styku ale pokulhávají, a proto navrhuji techniky proškolit na úrovni obchodní komunikace. Pomohlo by to při navrhování operativního rozhodování, kdy zákazník požaduje okamžité řešení.

Spolehlivost zaměstnance bude ozkoušena z předchozí spolupráce firmy.

Pokud by se jednalo o cizí osobu, najatou na základě výběrového řízení, určitě by se jednalo o tříměsíční zkušební lhůtu. Pokud se obchodník osvědčí, bude spolupráce fungovat. Jestli to bude pravý opak, dohodneme se na odchodu.

Sehnat schopného obchodního zástupce, který by byl zasvěcen do IT problematiky, může být problém. Pokud ale bude šikovný, není to nic, co by se nenaučil, pokud by měl předchozí zkušenosti s obchodní činností.

Obchodní činnost musí vycházet z podnikových cílů. Dlouhodobý cíl je si udržet spokojenost strategických partnerů. Všeobecně jsou důležití všichni zákazníci, kteří s firmou spolupracují. Důležité je si uvědomit, že jsou to partneři a ne pouzí zákazníci, a tak se o ně starat. Zkušený obchodník je schopen dosáhnout strategických cílů, které byly určeny. Obchodní zástupce firmy se musí neustále proškolovat, aby byl schopen nabízet zboží a služby se stoprocentními informacemi.

Shrnutí komunikační strategie, kde navrhuji:

Propagace			
Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Adresný dopis - oslovení osobním dopisem a tím získat nové firemní zákazníky	Obchodní ředitel	Standardní pracovní doba + případné poštovné	Ihned nasadit / řešit
Propagační materiál - navrhnutí a zpracování propagačního materiálu pro možnost předání informace o zaměření a činnosti firmy	Obchodní ředitel	Vyčíslená podrobně v tab. Ekonomického zhodnocení návrhů na propagaci	Aktuální - tedy co nejdříve
Propagace na internetu - jedna z nejdůležitějších. Doporučuji optimalizaci firemních stránek a pokusit se jejich návštěvnost povzbudit a tím zvýšit zájem o služby firmy RedCat. Příkladem jsou navrhované PPC kampaně, popřípadě návrh profilů na sociálních sítích.	Obchodní ředitel	Vyčíslená podrobně v tab. Ekonomického zhodnocení návrhů na propagaci	Viz. kap. 5.6 Časový harmonogram

Benefity pro zákazníky			
Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Dárkové předměty - obvykle věcné dary za spolupráci	Obchodní ředitel	Vyčíslená podrobně v tab. Ekonomického zhodnocení návrhů na propagaci	Aktuální - tedy co nejdříve
Slevové kupóny - podobně používané jako dárkové předměty	Obchodní ředitel	Vyčíslená podrobně v tab. Ekonomického zhodnocení návrhů na propagaci	Aktuální - tedy co nejdříve

Tabulka číslo 19: Souhrn návrhů na komunikační strategii – Propagace a Benefity.

Zdroj: Vlastní vypracování

Shrnutí osobního prodeje:

- Obchodní zástupce – možnost vytvoření nové pozice obchodního zástupce, starající se o vztahy se zákazníky, popřípadě by vyhledával nové.
- Obchodní zástupce – personální nároky

Odhad přínosů:

Očekávání od komunikační strategie je vysoká, jelikož je to nejvíce nákladná položka z celé strategie. Naopak se v komunikační strategii skrývá zásadní část a to je propagace firmy, oslovení nových zákazníků - získání nových zákazníků. V bodech jsou odhady

- Adresný dopis: 1-100 nových zákazníků a firem
- Propagační materiál: 1-100 nových zákazníků a firem
- Propagace na Internetu: 1-1000 nových zákazníků a firem
- Benefity pro zákazníky: 1-25 nových zákazníků a firem

5.6 Časový harmonogram propagace

Časový harmonogram realizace návrhů jsem rozdělil na kvartály. Jak je navržen harmonogram, lze přiřadit i náklady k období. Celkové náklady se rozloží do celého roku. Firma nebude muset náklady uhradit naráz. Díky tomu neztratí svoji platební schopnost a náklady bude snášet mnohem lépe. Návrh jak rozložit náklady do kvartálů je zanesen v tabulce číslo 18.

Kvartály →	1Q	2Q	3Q	4Q
Zahájení činností ↓				
Propagační materiály vše				
Firemní dárky s logem				
Int. propagace - Optimalizace www				
Int. propagace - Kampaň PPC-návrh				
Int. propagace - Kampaň PPC-platby				
Profil na FaceBook (FB)				
FB - Aplikace: změření rychlosti internetu				
FB - Aplikace: detekce ovladačů				
FB - Aplikace: detekce zabezpečení win				
FB - Plug-in: odkaz na vlastních stránkách				

Tabulka číslo 20: Rozložení v časové ose. Zdroj: Vlastní vypracování

Při rozdělení na čtvrtletí jsem vycházel z předpokladů, že ne vše je nutné udělat hned a určité činnosti mají svoji posloupnost. Propagační materiály a firemní dárky bych pořídil na začátku roku, aby po celý rok byla možnost je využít.

Internetová propagace lze opět rozložit v čase. Optimalizace internetových stránek by šla rozdělit na první a poté hned na třetí měsíc. Na konci třetí měsíce by měla být optimalizace hotova. Mezidobí se musí využít k zpětné vazbě a k testování změn, jestli měly očekávaný přínos.

Kampaň PPC se musí rozjet co nejdříve. Návrh je začátkem, platby se budou uskutečňovat po celý rok, do vyčerpání rozpočtu. Po vyčerpání se bude jednat dále o prodloužení nebo zastavení.

Vytvoření FaceBook (FB) profilu je důležité hned od počátku. Na něj se poté nabalují ostatní prvky FB, jako jsou aplikace a další rozpoutání komunikace. Aplikace jsou důležité pro zatraktivnění FB profilu a také firemních stránek. Náklady na vytvoření ale lze rozmělnit na celý rok. Proto doporučuji aplikace řešit postupně v průběhu roku a po sobě. Naopak Plug-in je zapotřebí rozběhnout co nejdříve, tedy doporučuji řešit hned od začátku roku a řešit je dále v průběhu roku.

V časové ose bych neměl opomenout případný personální nábor obchodního zástupce. Pokud by se firma rozhodla pro najmutí další pracovní síly, bude zaměstnanec začleněn do pracovního procesu co nejdříve.

5.7 Ekonomické zhodnocení návrhů na propagaci

Všechny zmíněné možnosti návrhů jsou spojené s náklady, které bude potřeba vynaložit. Nebudou zanedbatelné, ale výsledkem úsilí bude celkově větší a všeobecný pojem o firmě a hlavně získání nových partnerů.

Jednou z nejdůležitějších informací jsou finanční náklady na realizaci marketingového plánu. Do marketingového plánu bych chtěl zahrnout návrhy na strategii, které jsou

zmíněné v předchozích kapitolách. Plán je navržen na období jednoho roku. Vyčíslení nákladů na realizaci návrhů je zhodnoceno v tabulce.

5.7.1 Náklady na propagaci firmy RedCat

Propagační materiál

Název	Počet (ks)	Cena za kus (Kč)	Cena celkem (Kč)
Leták A4, barevný	500	2,85	1425
Samolepky s logem - velký formát	1000	0,75	750
Samolepky s logem - malý formát	1000	0,5	500

Firemní dárky s logem

Název	Počet (ks)	Cena za kus (Kč)	Cena celkem (Kč)
Vína s potiskem	40	75	3000
Propisovačky	100	3	300
Podložky pod myš s logem firmy	100	12,5	1250
Kalendáře	100	8,5	850
Žetony do košíku	500	2,2	1100

Internetová propagace

Typ služby	Čas (hodin)	Hodinová sazba (Kč)	Cena celkem (Kč)
Optimalizace firemních stránek	20	400	8000
Kampaň PPC - návrh	5	400	2000
Kampaň PPC - fakturace za rok za klik			15000
Profil na FaceBook (FB)	5	400	2000
FB - Aplikace: detekce ovladačů	50	400	20000
FB - Aplikace: změření rychlosti internetu	15	400	6000
FB - Aplikace: detekce zabezpečení win	50	400	20000
FB - Plug-in: odkaz na vlastních stránkách	5	400	2000

Celkové náklady na marketingový plán propagace		Náklady (Kč)
Cena celkem		84175

Tabulka číslo 21: Náklady na marketingovou strategii. Zdroj: Interní materiály

Tabulka 21 se skládá z čtyř menších pod-tabulek. Každá z částí informuje o konkrétních nákladech. Ceny jsou odvozeny od poptávek, které byly vynaloženy k upřesnění celkových nákladů na realizaci plánu.

První část jsou náklady na propagační materiál. Jedná se o tiskovinu, která se bude distribuovat na formátu A4. V barevném provedení a kvalitnějším papíru byla jedna

kopie ohodnocena 2,85 Kč. Do tabulky s propagačním materiálem jsem zahrnul i oba druhy samolepek. Náklad a počty jsou zobrazeny v tabulce.

Optimalizaci internetových stránek, kde po konzultaci s odborníkem by bylo potřeba cca 20 hodin práce. Každá hodina je kalkulovaná požadavky programátorů, kteří mají ohodnocení 400 Kč za jednu hodinu.

Druhá část tabulky je součet nákladů za firemní dárky s logem RedCat. Dle odhadů z minulých let vyplynuly požadavky na počty. Sortiment reklamních materiálů je sice strohý, ale není nutno utrácet více peněz za zbytečně předražené promo dárky.

Třetí část se zabývá náklady na internetovou propagaci. Tam jsou nejvyšší náklady. Doporučuji ze začátku realizovat první čtyři body tabulky. Jakmile bude hotov profil na FaceBooku, lze pokračovat s rozšiřováním kampaně na internetu – viz tabulka časového harmonogramu.

Poslední část je součtem předchozích tabulek a ukazuje celkový součet nákladů za období jednoho roku za propagaci.

5.7.2 Náklady na lidské zdroje

Nákladem na lidské zdroje je zvyšování profesionality zaměstnanců. Za důležité považuji zaměstnance pravidelně školit. Posílat je na odborné školení hardwaru a softwaru. HW školení často zastupují produktové školení od výrobců nebo dodavatelů. SW školení jsou některá placená, některá v rámci partnerské spolupráce zdarma.

Školení HW a SW			
Návrhy	Odpovědná osoba	Přibližná cena	Termín
Pohlídat si termíny a absolvovat produktové školení od výrobců nebo dodavatelů	Obchodní ředitel	Obvykle zdarma, nutná registrace předem	Aktuální - zjistit a registrovat
Pohlídat nebo si sjednat termín a absolvovat softwarové školení	Obchodní ředitel	Microsoft má průměrně od 0 - 100 000Kč za školení / osoba	Aktuální - tedy co nejdříve

Tabulka číslo 22: Souhrn nákladů na lidské zdroje. Zdroj: Vlastní vypracování

(Pozn. SW školení Microsoftu je pouze příkladem, a cena je velmi orientační také. Je důležité mít přesnou specifikaci, co se chci naučit - odvětví je velmi široké. Proto jak typ školení, tak cena je nekonkrétní – je individuální dle aktuálního know-how dané osoby, která se chce nebo má rozvíjet.)

V komunikační strategii jsem doporučoval se zaměřit na post obchodního zástupce. Pokud by se zástupce vybral z řad stávajících zaměstnanců, lze říci, že náklad na mzdu zaměstnance se sice zvýší, ale ne radikálně a firmu to nebude zatěžovat tak jako další zaměstnanec.

Pokud by se vedení společnosti rozhodla najmout úplně nového zaměstnance, musí počítat s pravidelným vyplácením celkových nákladů na mzdu. Navrhoval bych určitý finanční základ a pro motivaci zaměstnance dodal každý měsíc prémie.

Samozřejmostí je tříměsíční zkušební doba, kdy se ukáže schopnosti nového zaměstnance.

5.8 Návratnost vloženého kapitálu

Návratnost bych rozdělil minimálně dvě varianty. Možnosti vývoje reálného prostředí mohou mít pozitivní a negativní výsledek.

5.8.1 Pozitivní představa návratnosti

Pozitivní vize je tou nejdůležitější. Při návrzích jsem optimista, tedy věřím, že návrhy budou úspěšné a budou mít pozitivní přínos pro vývoj firmy. Odhady přísunu nových zákazníků jsem zohlednil vždy za kapitolou.

- Propagační materiál bude natolik úspěšný, že přitáhne celou řadu nových zákazníků, kteří se nechají přesvědčit právě tímto způsobem. Samotný leták pozornost nepřitáhne, je důležité propagační materiál distribuovat vhodně a šikovně tak, aby se dostal přesně tam, kam je zacílen a měl tím pádem nejlepší efekt. Nejvyšší účinnost bude mít při osobní distribuci.
- Firemní dárky jsou vhodným prezentem pro stávající zákazníky. Pozitivní představa návratnosti je budoucí věrnost a doporučení zákazníka. Pokud bude ochoten spolupracovat v budoucnu, prostředky na pokrytí dárkových předmětů se vydělají. Pokud firmu doporučí ostatním známým (firmám), může se RedCat dostat k zajímavým projektům.
- Internetová propagace - optimalizace dopadla na výbornou, stránky jsou vyhledatelné velmi dobře. Kampaň PPC přinesou mnohem více zákazníků, než bylo očekáváno. To přinese více potencionální spolupráce, více zakázek, generující více práce a tím vyšší zisk. Obdobná je představa o profilu na FaceBooku. Pokud se zatraktivní profil pomocí různých doporučovaných nástrojů, lze počítat s vyšším nárůstem zakázek. Navíc se mnohem více zvýší všeobecné vědění o činnosti firmy. To v budoucnosti může přijít k novým zakázkám a novým zákazníkům.
- Náklady personální - pokud by obchodní zástupce byl nadmíru šikovný, vydělá si nejen na sebe, ale bude mít větší přínos pro generování práce pro firmu. To bude mít za výsledek rozvoj firmy. Přínos nových zakázek je nezbytností.

- Náklady spojené se školením - některé školení jsou placené a nejsou zrovna levné. Dynamičnost růstu „know-how“ u zaměstnanců je ale důležitá. Rychlost vývoje IT je raketový, tedy nárůst požadavků na proškolení zaměstnanců je nezbytné. Díky lepším znalostem budou mít efektivnější a profesionálnější přístup k zadaným úkolům. Ty poté vrátí finance zpět v podobě spokojeného, platícího zákazníka.

5.8.2 Neutrální / pesimistické posouzení o představě návratnosti

Neutrální až pesimistické posouzení je pouze návrat vložených financí. Tedy minimální zisk, dosažený pomocí doporučených návrhů, který vyrovná minimálně na nulu vložený kapitál. Optimální je 20% zisk na prodaném zboží a služeb, ale reálně toto číslo je pokaždé jiné. Na zboží je mnohem méně, naopak na službách může být více. Tedy 20% je průměrná hodnota.

Celková propagace:

- Propagační materiál v hodnotě 1425 Kč není žádnou zásadní investicí. Informační list může dopomoci k získání dalších zákazníků. Pokud má být na prodaném zboží nebo službě zisk min 20% z prodejní ceny, stačí na pokrytí nákladů jeden zákazník, ovlivněný reklamním listem, a utratí více jak cca 10 tisíc Kč. Potom jsou reklamní materiály (500ks) zaplacený. Případní ostatní zákazníci generují potencionální zisk navíc.
- Firemní dárky s logem mají náklad 6500 Kč. Opět pokud se má zaplatit výdaj schovaný v 20 % zisku je zapotřebí na něj opět vydělat. Zavázáním si jakékoliv jedné firmy na delší dobu znamená víc spolupráce a to přinese výhod oběma stranám. Výhodou pro firmu RedCat je práce, kterou spolupráce generuje a tím se dříve než později náklad snižuje, až se dostane na nulu.
- Internetová propagace – náklad na optimalizaci www stránek, PPC kampaň, návrh a platby, a k tomu profil na FaceBooku vychází na 27 tisíc Kč. Pokud bych to opět spojil s 20 % ziskem je zapotřebí mít obrat cca 135 tisíc Kč. Neutrálně až spíše pozitivní odhad je, že bude tolik zákazníků, že zisk se vygeneruje a pokryje náklady. Výhodou je i měřitelnost efektivity PPC kampaně, tedy lze

vyčíslit přínos samotné kampaně. Navíc 15 z 27 tisíc Kč je náklad na celý rok. Je možné rozmělnit náklad na delší období. Zbývajících 12 tis. Kč na začátku odpovídá 60 tis Kč obratu.

Aplikace na FB jsou načasované po sobě v průběhu roku tak, aby nezatížily finanční stránku firmy. Celková suma je 46 tis. Kč. Návratnost těchto investic je 230 tis. Kč obratu. Obrat samozřejmě musí pocházet z kontraktu, založen na internetové propagaci. Obrat bude tvořen nejen prodejem zboží, ale hlavně službami.

Náklad na lidské zdroje:

- Náklad na mzdu nového zaměstnance, popřípadě zvýšení platu stávajícímu zaměstnanci, který by nastoupil na místo obchodního zástupce je na dohodě. Samozřejmostí je, že si na sebe musí umět vydělat. Pokud je to neutrální úvaha, bude obchodní zástupce průměrně šikovný a přinese průměrnou spolupráci s dalšími firmami. Vydělá si akorát na svůj plat a odvody.
- Náklady spojené se školením – výběr osob a správného školení je zásadní pro efekt celkového školení. Proto bych doporučil vždy vybrat správnou osobu, do které chceme vložit čas, popřípadě finance. Pokud se výběr jak tématu školení, tak osoby zvolí špatně, jsou to obvykle promrhané náklady.

5.8.3 Návratnost propagace vcelku

Pokud bych náklady na propagaci sečetl, musím zohlednit interní náklady - čas, strávený ředitelem a asistentkou nad vedením propagace, zadáním do výroby, kontrola, atd. Asistentka by strávila na propagaci odhadem 20 hodin pracovní doby, kde má 95 Kč za hodinu. Ředitel 10 hodin, kde hodinovka je 280 Kč.

Náklady na propagaci - celkem	(Kč)
Výroba / Realizace	84175
Hodinová sazba osob	4700
Celkem	88875

Tabulka číslo 23: Celkový náklad za propagaci. Zdroj: Vlastní vypracování

Pokud bych návratnost hledal pouze v dodaných službách, které jsou tahounem finanční pohody firmy a jsou nejvíce ziskové, mohl by výpočet vypadat následovně, viz tabulka číslo 24:

Získání nového smluvního zákazníka	Fakturace za správu (hod)	Obrat (Kč)	Náklad na odměnu (Kč)	Náklad na provoz (Kč)	Zisk měsíčně (Kč)	Zisk ročně (Kč)
	měsíčně FA za správu – počet hodin	počet hodin * hodinovka fakturovaná zákazníkovi	počet hodin * hodinovka vyplacená technikovi	počet hodin* fixní náklady	= Obrat - (Náklad na odměnu + Náklad na provoz)	= Zisk měsíčně * 12
Smlouva o správě - 15 PC, 1 Server	15PC*1hod+1 SERVER*2hod	17*400	17*110	17*120		
Vypočteno	17	6800	1870	2040	2890	34680

Tabulka číslo 24: Propočet přínosů při získání zákazníka. Zdroj: Vlastní vypracování

Tabulka reprezentuje finanční návratnost - model, získání jednoho nového zákazníka (firma), která by si nechala od firmy RedCat spravovat počítačovou síť. Pokud budeme oslovovat malé a střední podniky, vzal jsem jako příklad firmu o 1 serveru a 15 počítačích. Časově správa vychází na 2 hod / server / měsíčně a 1 hod / počítač / měsíčně. Dohromady je to 17 hod / měsíčně. Pokud hodiny vynásobím účtovanou hodinovkou 400Kč a očistím výsledek od nákladů na zaměstnance a fixních nákladů na provoz, vychází mi zisk 2890 Kč / měsíčně. Ročně je to necelých 35 tisíc Kč. Pokud by firma získala pouhé 3 takové zákazníky, má zaplacenou jak propagační kampaň, tak náklady na provoz.

5.8.4 Získání prostředků na provedení návrhů

Jelikož mi nebylo dovoleno nahlédnout do účetnictví, nemám přesnou představu o finančním stavu firmy. Zásadní co jsem zjistil z interních zdrojů je, že firma nečerpá žádný cizí kapitál, není zatížena žádným úvěrem či hypotékou apod.

Proto nemohu odhadnout, jestli firma bude ochotna hradit náklady na propagaci z akt. vlastních finančních prostředků.

Navrhuji tedy možnou alternativu a to hrazení nákladů úvěrem.

Představa / požadavky na parametry:

- Výše úvěru: 90.000,-
- Délka úvěru: 12 měsíců
- Účel: bezúčelový
- Odklad: 2 měsíce

Dle informací z oslovených peněžních ústavů mi bylo řečeno, že 2 měsíční odklad se v běžné praxi na takto nízkou částku úvěru neposkytuje. Proto jsem tuto problematiku vyřešil navýšením úvěrové částky o další 2 měsíční splátky, což vyřeší požadovaný odklad. Také jsem o 12 měsíců prodloužil dobu splácení úvěru, jelikož na původní požadavek vycházejí příliš vysoké měsíční splátky.

Peněžní ústav	UniCredit Bank	Reiffeisen Bank
Měsíční splátka (Kč)	8083	9866
Úrok (%)	8,4	11,9
RPSN (%)	14,89	16,9
Celková splacená částka (Kč)	97124	118392
Poplatek za zřízení úvěru (Kč)	1000	1000
Poplatek za správu úvěru (Kč)	150	99

Tabulka číslo 25: Návrh úvěru. Zdroj: Uvedené peněžní ústavy a vlastní vypracování

Další varianty není nutno uvádět, jelikož se pohybují, buď v rozmezí uvedených částek, nebo jsou ještě vyšší.

Po doporučené úpravě jsou parametry:

- Výše úvěru: 110.000,-
- Délka úvěru: 24 měsíců
- Účel: bezúčelový
- Odklad: není

Peněžní ústav	UniCredit Bank	Reiffeisen Bank	GE Money Bank
Měsíční splátka (Kč)	5216	5225	5147
Úrok (%)	8,9	11,9	11,4
RPSN (%)	13,48	15,9	16,1
Celková splacená částka (Kč)	125349	125400	127827
Poplatek za zřízení úvěru (Kč)	1000	1000	1100
Poplatek za správu úvěru (Kč)	150	99	69

Tabulka číslo 26: Návrh úvěru 2. Zdroj: Uvedené peněžní ústavy a vlastní vypracování

Poplatek za zřízení a správu úvěru je již zahrnut do měsíčních splátek.

Po úpravě 2 jsou parametry:

- Výše úvěru: 110.000,-
- Délka úvěru: 72 měsíců
- Účel: bezúčelový

Peněžní ústav	UniCredit Bank	Reiffeisen Bank	GE Money Bank
Měsíční splátka (Kč)	2,258	2,167	2,883
Úrok (%)	10,9	11,9	13,4
RPSN (%)	14,77	14,9	17,3
Celková splacená částka (Kč)	162777	163024	171340
Poplatek za zřízení úvěru (Kč)	1000	1000	1100
Poplatek za správu úvěru (Kč)	150	99	69

Tabulka číslo 27: Návrh úvěru 3. Zdroj: Uvedené peněžní ústavy a vlastní vypracování

Výběr z doporučených variant a parametrů:

- Výše úvěru: 110.000,-
- Délka úvěru: 84 měsíců
- Účel: bezúčelový

Peněžní ústav	UniCredit Bank
Měsíční splátka (Kč)	2075
Úrok (%)	11,4
RPSN (%)	15,19
Celková splacená částka (Kč)	174510
Poplatek za zřízení úvěru (Kč)	1000
Poplatek za správu úvěru (Kč)	150

Tabulka číslo 27: Návrh úvěru 4. Zdroj: Uvedené peněžní ústavy a vlastní vypracování

Z hlediska optimalizace měsíčních nákladů na úvěr doporučuji zřídit úvěr na co nejdelší dobu – viz návrh číslo 4. Toto bude mít efekt maximálního snížení měsíční splátky. Rozdíl mezi měsíčními splátkami úvěru na 24 měsíců a úvěru na 84 měsíců, cca 3.000,- Kč. Vložíme-li je na spořicí účet, zcela bez poplatků, s měsíčním rozumným úročením, bude možnost uskutečnit předčasné splacení úvěru. Doba se zkrátí z 84 měsíců na 24 měsíců a to ještě s možným ziskem, dle úroku na spoření.

5.9 Shrnutí a zhodnocení návrhů

Po shrnutí všech možností bych firmě RedCat doporučil, aby aplikovala návrhy do reálné úrovně, a pracovala dále na své konkurenci schopnosti, spolupráci se stávajícími a budoucími zákazníky. Jedině získáním více klíčových a větších zákazníků posune firmu na vyšší úroveň.

Získání nových zákazníků ze sektoru malých a středních firem je důležitým úkolem. Proto jsou nezbytnou součástí marketingové strategie nové návrhy k propagaci firmy. Firma se musí starat jak o stávající zákazníky, tak se musí zajímat o hledání nových klientů. V dnešní době je důležité, pro hledání nových klientů, se dobře prezentovat na internetu. Nezbytností jsou firemní stránky. Optimalizace internetových stránek je nutné. Je důležité vytvořit spojení mezi zákazníkem a firmou RedCat. Aby zákazník, který poptává služby z rozsahu firmy RedCat na internetu, našel právě firemní stránky. V tomto případě nám možnost se zviditelnit nabízí zmíněné internetové propagace. Příkladem je dobře nastavený obsah profilu na Facebooku, popřípadě využití PPC kampaně. Všechny nástroje jsou nasměrovány na firemní stránky, které se po přepracování stanou základním kamenem. Základní kámen bude informovat o veškeré činnosti firmy RedCat, včetně referencí. Zviditelnění stránek je důležité. Pokud je pravděpodobnost přístupů na stránky vyšší, bude více potencionálních zákazníků, kteří se spojí s firmou RedCat.

Propagační materiály by mohli pomoci při fyzickém kontaktu. Jak bylo zmíněno, mohl by se distribuovat s osobním dopisem, kde by mohl zaujmout a přesvědčit manažera, který má odvětví na starost, pro rozhodnutí ke změně správce sítě. Dále by se dal použít jako propagační materiál při prezentaci firmy. Předával by se zákazníkovi ještě např. s vizitkou obchodního zástupce.

Slevové kupóny mohou být dalším lákadlem jak najít nebo si zavázat zákazníky. Vydání bude levné, ochranná známka bude razítko firmy a speciální papír. Výroba se uskuteční na místní tiskárně, tedy náklad na výrobu je zanedbatelný.

Firemní dárky pomohou si udržet pozitivní vztahy se stávajícími zákazníky. Je důležité si aktuálních zákazníků vážit a pečovat o ně, jelikož dalším přínosem může být doporučení u známých atd. To může dopomoci ke spolupráci s další firmou.

Případným přínosem může být obchodní zástupce, který by podpořil styk s novými, potencionálními zákazníky. Ten by měl být vybaven propagačními předměty, aby upoutal pozornost a zanechal dobrý dojem firmy RedCat. Musí být schopný a musí se dobře orientovat v oboru informačních technologií.

Díky zpružnění propagace na internetu, která přivede mnoho lidí na stránky firmy RedCat, se zvýší poptávka po službách, které nabízí. Internetový marketing je důležitou součástí celkového marketingového plánu. Proto je tato část velmi důležitá.

5.10 Kontrola

Pokud doporučuji své návrhy realizovat, nesmím zapomenout na jednu z posledních, ale velmi důležitých, fází a tou je kontrola. Kontrola jak průběžná, tak určité období a nakonec za celý rok. Jedině informace o průběhu a výsledcích strategie dopomůže vrcholnému manažerovi se rozhodnout, co a jak je efektivní. Jedná se o zpětnou vazbu reálného prostředí s vedením firmy.

Pokud bych měl kontrolu rozdělit na směr zaměření dle marketingové strategie:

- Kontrola výrobní strategie (kontrola vývoje kvality, výběru vhodného sortimentu, vývoj technologií ve světě)
- Kontrola cenové strategie (kontrola vývoje cen a vztahů se zákazníky)
- Kontrola distribuční strategie (optimalizace výběru dodavatele, distribučního kanálu a možnosti dodání)
- Kontrola komunikační strategie

Kontrolu rozdělím do podskupin, jelikož se jedná o rozsáhlejší oblast.

- Kontrola přínosu dárkových, slevových a ostatních propagačních materiálů je lze vyčíslit z interních informací a to zjištěním kde na firmu RedCat potencionální zákazník narazil.
- Kontrola přínosu osobního dopisu lze lehce spočítat, kolik firem zareagovalo, mělo zájem o informace a kolik z nich se staly zákazníkem firmy.
- Stejně to bude u statistik osobního oslovení případným obchodním zástupcem.
- Internetová kampaň a optimalizace domovských stránek firmy lze sledovat a kontrolovat relativně snadno. Výstupem bude, kolik lidí shlédlo stránky, kolik lidí vyplní přihlášení, kolik se jich připojí do skupiny na FaceBook, kolik kliklo na PPC kampani a mnohé další statistiky, vyplývající z návrhů.

Průběžnou kontrolou zjistíme vývoj a první výsledky aplikovaných návrhů. To dopomůže mít zpětnou vazbu o efektivitě celkové marketingové strategie. Popřípadě lze mnoho strategií upravit za běhu, kdy by se např. něco stalo neefektivním. Do průběžné kontroly bych zahrnul kontrolu finančních toků. Případně kontrolu korektního splácení navrhovaného úvěru.

Celkovou kontrolu, k zjištění efektivit, můžeme provést až po určitém období. Výstupy pomohou manažerovi při dlouhodobém plánování a rozhodování v dalších obdobích. Informace se použijí pro další plánování marketingové strategie pro další období.

6. Závěr

Každý podnikatelský záměr je především tvořen za účelem tvořit zisk. Pro tvorbu zisku se musíme zaměřit na zákazníka, co potřebuje, chce nebo musí mít. Nejen na tyto otázky odpovídá celková marketingová strategie. Proto jsem se rozhodl zpracovat marketingovou strategii jako diplomovou práci. Práce byla vytvořena pro firmu RedCat, sídlící v Brně, která se zabývá prodejem zboží a služeb v oblasti informačních technologií.

Chceme-li dosáhnout úspěšné marketingové strategie, musíme si rozčlenit popořadě. Je to od samého teoretického úvodu do problematiky, přes analytické části až po návrhy jakým způsobem sestavit marketingovou strategii.

Nastudování teoretické části bylo důležité při vycházení a zpracování analytické a návrhové části. Teoretická část popisuje důležité pojmy a analýzy použité v diplomové práci.

Analytická část představuje možnosti jakým způsobem a jaké vjemy rozebrat do detailu, abychom mohli negativní vlivy napravit ke vlastnímu prospěchu. Použité analýzy správně interpretovat je velmi důležité, jelikož návrhová část vychází z použitých výsledků analýz. Důležité použité analýzy jsou SWOT, SLEPT, analýzy marketingového mixu, konkurence a zákazníka. Další důležitou součástí byl dotazník pro stávající a možné zákazníky firmy RedCat. Díky němu jsem měl velkou zpětnou vazbu od zákazníků a mnohé doporučení vychází z potřeb, vyplývající z některých cílených dotazů.

Po vypracování a vyhodnocení analýz lze přistoupit k části návrhové. Tedy část, kde se navrhuje marketingová strategie firmy. Soustředění bylo na marketingový mix. Návrhy na marketingovou strategii se zabývají strategií výrobku, distribuce, ceny a propagace. Dále na komunikační mix, kde jsem se zabýval převážně propagací a spoluprací s novými zákazníky. Hlavně do propagace dávám velké naděje, jelikož firma tuto aktivitu opomenula. Pomocí správné realizace může firma získat mnoho nových zákazníků a rozšířit o sobě všeobecný pojem na lokálním trhu.

V návrzích jsem zohlednil náklady na celkovou marketingovou strategii a vypracoval jsem možnosti za-financování z cizích zdrojů - úvěrem. Je potom otázkou jaká je finanční situace firmy RedCat a jestli je nebo není ochotna investici financovat z vlastních zdrojů.

Naposlední je provádění kontrol. Jedině zpětná vazba dopomůže určení efektivity návrhů. Může nastavit směr budoucí marketingové strategie.

Předem doufám, že tato práce nalezne využití v praxi, a že pomůže při plánování budoucích strategií a cílů firmě RedCat.

7. Seznam použitých zdrojů

7.1 Literatura

- (1) BLAŽKOVÁ, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing 2007, 255 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- (2) FORET, M., 2003a.: Marketingová komunikace. 1. vydání Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2
- (3) HORÁKOVÁ, H.: Strategický marketing. Grada Publishing 2003, 185 s. ISBN 80-247-0447-1
- (4) HORÁKOVÁ, H.: Strategický marketing. učební materiál VŠE v Praze, 1997, 225s. ISBN 80-7079-920-8
- (5) HORÁKOVÁ, I.: Marketing v současné světové praxi. Praha:Grada Publishing,1992. 365s, ISBN 80-85424-88-6
- (6) JAKUBÍKOVÁ, D.,KŘÍKAČ, K.: Marketing. Plzeň: ZČU v Plzni 1999, 156 s. ISBN 80-7082-600-2
- (7) JAKUBÍKOVÁ, D.,KŘÍKAČ, K.: Podnikatelské aktivity. Plzeň: ZČU v Plzni 1994, 165 s. ISBN 80-7082-148-5
- (8) JAKUBÍKOVÁ, D.: Strategický marketing – Strategie a trendy, Grada Publishing 2008, 125s . ISBN 978-80-247-2690-8
- (9) JOHNSON, G.,SCHOLE, K.: Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press 2000, 185s. ISBN 80-7226-220-3
- (10) KOTLER, P. aj.: Marketing management. Grada Publishing 2000, 210 s. ISBN 80-247-0016-6
- (11) KOTLER P.: Marketing podle Kotlera – Jak vytvářet a ovládnout nové trhy., Management Press 2000, 157 s. ISBN 80-7261-010-4
- (12) KOTLER P.: Marketing podle Kotlera, Management Press 2000, 175 s. ISBN 80-7261-010-4
- (13) KOTLER, P. aj.: Principles of marketing. Prentice Hall 1996, 144 s. ISBN 0-13-165903-0
- (14) TOMEK, J.:Základy strategického managementu. Plzeň: Vydavatelství Západočeské univerzity 1998, 182 s. ISBN 80-7082-444-1

- (15) WEBER, J.: Management: základy, prosperita, globalizace. Praha: Management Press 2000, 189 s. ISBN 80-7261-029-5
- (16) WINER, R., S. Marketing management. Prentice Hall, 2006. 500 s. ISBN: 978-0131963344

7.2 Ostatní zdroje

- (17) Definice marketingu [Online] [Citace: 26. leden 2011]
<http://markcr.uhk.cz/documents/zakladyMARKETINGU/moderniMARKETING/Modern%C3%AD%20marketing.pdf>
- (18) Ekonomické údaje [Online] [Citace: 2. březen 2011]
<http://www.czso.cz/>
- (19) Internetové stránky firmy RedCat [Online] [Citace: 10. září 2010]
<http://redcat.cz/>
- (20) Metody strategického řízení [Online] [Citace: 13. leden 2011]
<http://www.ict-123.com/Strategickéřízení/Metody>
- (21) Nástroje k sestavení dotazníku [Online] [Citace: 15. říjen 2011]
<http://www.vyplnto.cz/jak-spravne-sestavit-dotaznik/>
- (22) Segmentace a kritéria trhu [Online] [Citace: 6. prosinec 2011]
<http://managementmania.com/index.php/component/content/article/40-ostatni/142-segmentace-trhu>
- (23) SLEPT analýza [Online] [Citace: 14. leden 2011]
http://www.ped.muni.cz/wpsy/old/stud_materialy/koh_dotaznik.htm

7.3 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázky

Obrázek 1: Marketing založený na směně.

Obrázek 2: Marketingová situační analýza.

Obrázek 3: Porterův model 5 sil.

Obrázek 4: Marketingové prostředí podniku, dělené na makro
a mikro prostředí.

Obrázek 5: Marketingová koncepce.

Obrázek 6: Marketingové prostředí podniku

Obrázek 7: Marketingový mix

Obrázek 8: Využití SWOT analýzy při koncipování strategie.

Obrázek 9: SLEPT analýza

Obrázek 10: Vlastní analýza hledisek SLEPT

Obrázek 11: Organizační struktura

Obrázek 12: SWOT analýza

Obrázek 13: Nákup a distribuce firmy RedCat

Tabulky

Tabulka 1: Ansoffova matice.

Tabulka 2: Strategické možnosti marketingového mixu

Tabulka 3: Využití informačních technologií jednotlivci v ČR.

Tabulka 4: Makroekonomické údaje v ČR

Tabulka 5: SLEPT analýza

Tabulka 6: Vyhodnocení 3. otázky

Tabulka 7: Vyhodnocení 4. otázky

Tabulka 8: Vyhodnocení 5. otázky

Tabulka 9: Vyhodnocení 6. otázky

Tabulka 10: Vyhodnocení 1. otázky

Tabulka 11: Vyhodnocení 2. otázky
Tabulka 12: Vyhodnocení 5. otázky
Tabulka 13: Vyhodnocení 6. otázky
Tabulka 14: Vyhodnocení 7. otázky
Tabulka 15: Vyhodnocení 8. otázky
Tabulka 16: Vyhodnocení 9. otázky
Tabulka 17: Souhrn návrhů na výrobkovou strategii
Tabulka 18: Souhrn návrhů na cenovou strategii
Tabulka 19: Souhrn návrhů na komunikační strategii – Propagace a Benefits
Tabulka 20: Rozložení v časové ose
Tabulka 21: Náklady na marketingovou strategii
Tabulka 22: Souhrn nákladů na lidské zdroje
Tabulka 23: Celkový náklad za propagaci
Tabulka 24: Propočet přínosů při získání zákazníka
Tabulka 25: Návrh úvěru
Tabulka 26: Návrh úvěru 2
Tabulka 27: Návrh úvěru 3
Tabulka 28: Návrh úvěru 4

Grafy

Graf 1: Podíl doporučení
Graf 2: Bodové ohodnocení
Graf 3: Vyhodnocení 7. otázky
Graf 4: Vyhodnocení 3. otázky
Graf 5: Vyhodnocení 4. otázky
Graf 6: Vyhodnocení 8. otázky

Použité zkratky:

Atd.	a tak dále
Apod.	a podobně
HW	hardware
Obr.	obrázek
PC	počítač
SW	software
Tab.	tabulka

8. Přílohy:

Dotazník pro veřejné firmy, které byly osloveny.



Období výzkumu: 10-12. měsíc 2011

Dotazník spokojenosti s informačními systémy

Vážení zákazníci,

firma RedCat by Vám ráda položila pár otázek, které mají za účel zvyšovat spokojenost zákazníků. RedCat by ráda poskytla veškeré služby podle Vašich přání a kritérií.

Proto si Vás dovoluujeme oslovit, a poprosit o názor na firmu RedCat. Výsledkem průzkumu bude snaha Vám nabízet lepší služby než doposud a zlepšit spokojenost se službami firmy RedCat. Odpovědi jednoduše zatrhněte.

Předem děkujeme za Váš čas a spolupráci.

Spolupráce IT firmy se zákazníkem:

1. Máte firmu, která se Vám stará o informační techniku? (A/N)
2. Jak hodnotíte spolupráci se stávající IT firmou? (1-5)
3. Je možná podpora přes telefon – tzv. „Hot line?“ (A/N)
4. Jaká je průměrná reakce IT technika při technické poruše? (1-5)
5. Jaká je spokojenost s časovou prodlevou od objednávky do dodání spotřebního zboží (náplně do tiskáren, papíry, atd.)? (1-5)
6. Je správce ochotný spolupracovat i po pracovní době? (1-5)

ANO	NE
-----	----

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ANO	NE
-----	----

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Zálohování dat a informací zákazníka

1. Probíhá zálohování Vašich dat? (A/N)
2. Je způsob efektivní? (A/N)
3. Zodpovídá IT technik za kontrolu dat na zálohovacích médiích? (A/N)
4. Zálohuje se na místní zařízení (externí pevný disk, DVD, páskové zařízení)? (A/N)
5. Exportují se zálohy mimo firmu? (A/N)
6. Ukládají se zálohy citlivých dat na bezpečné místo? (A/N)

ANO	NE
-----	----

ANO	NE
-----	----

ANO	NE
-----	----

ANO	NE
-----	----

ANO	NE
-----	----

ANO	NE
-----	----

RedCat – Petr Daniel
Dubová 3, 637 00 Brno
Czech Republic

Web: <http://www.redcat.cz>
Email: info@redcat.cz



Období výzkumu: 10-12. měsíc 2011

Správa zákazníka

1. S jakou periodou se IT technik stará o počítače ve firmě? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
2. Je schopen okamžité reakce? (A/N)

ANO	NE
-----	----
3. Funguje vzdálená správa zákazníka? (A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Probíhá pravidelná správa pracovních stanic ve firmě? (A/N)

ANO	NE
-----	----
5. Probíhá pravidelná správa serveru? (A/N)

ANO	NE
-----	----
6. Probíhá ve firmě vzdálené monitorování funkčnosti počítačů? (A/N)

ANO	NE
-----	----

Bezpečnost zákazníka:

1. Máte důvěru ke svému IT správci? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Používáte licencované programy? (A/N/Nebudu odpovídat)

ANO	NE	X
-----	----	---
3. Cítíte se na Internetu bezpečně? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
4. Probíhá u Vás pravidelná antivirová kontrola? (A/N)

ANO	NE
-----	----
5. Vlastníte a používáte licencovaný antivirový program? (A/N)

ANO	NE
-----	----
6. Používáte internetové komunikátory (ICQ, Skype, atd.)? (A/N)

ANO	NE
-----	----

Fyzická správa

1. Víte jakou máte průměrné stáří počítačů a softwarů? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Jak často se IT technik dostaví fyzicky a splní potřeby Vaše potřeby? (A/N)

ANO	NE
-----	----
3. Probíhá fyzická údržba počítačů – kontrola kabeláže, vyčištění počítačů, serverů? (A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Probíhá kontrola životnosti pevných disků kvůli předejití ztráty dat? (A/N, nevím)

ANO	NE	X
-----	----	---
5. Probíhá predikce o inovaci počítačů a ostatních perifériích? (A/N)

ANO	NE
-----	----
6. Probíhá u Vás správa lokální sítě?
(funkčnost sítě, dostupnost serveru, rychlost internetu) (A/N)

ANO	NE
-----	----

RedCat – Petr Daniel
Dubová 3, 637 00 Brno
Czech Republic

Web: <http://www.redcat.cz>
Email: info@redcat.cz



Období výzkumu: 10-12. měsíc 2011

O Vás:

1. Máte kvalitně vyškolené zaměstnance? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Jste firma, používající k pracovní činnosti výhradně IT? (A/N)

ANO	NE
-----	----
3. Vlastníte server? (A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Jste spokojeni s komunikací Vaší IT podpory? (A/N)

ANO	NE
-----	----
5. Přemýšleli jste nad pravidelnou správou Vaší firemní sítě?
(Ano/ Ano -Už jsem o tom uvažoval/ Ne – neuvažoval jsem o tom/ Ne -vůbec)

ANO	ANO uvažoval	NE neuvažoval	NE
-----	-----------------	------------------	----
6. Voláte svému IT technikovi s respektem nebo s dobrým pocitem že Vám vyjde vstříc?
(A/N)

ANO	NE
-----	----

O Vašem názoru (Názory a pocity na Vaše používané zařízení):

1. Máte dostatečně výkonný: pracovní nástroj – Počítač? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Máte dostatečně výkonné: tiskárny a možnost tisku? (A/N)

ANO	NE
-----	----
3. Máte dostatečně výkon: přípojky internetu? (A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Máte dostatečně výkonný: vlastní server? (A/N)

ANO	NE
-----	----
5. Máte dostatečně výkonnou: lokální síť? (A/N)

ANO	NE
-----	----

O Vašem názoru (Názory a pocity k Vaším používaným softwarům):

1. Máte dostatečné programové vybavení? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Domníváte se, že Vámi používaný software je zastaralý? (A/N)

ANO	NE
-----	----
3. Domníváte se, že licence dnešních programů jsou drahé? (A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Informuje Vás IT technik o novinkách? (A/N)

ANO	NE
-----	----

RedCat – Petr Daniel
Dubová 3, 637 00 Brno
Czech Republic

Web: <http://www.redcat.cz>
Email: info@redcat.cz

Dotazník pro smluvené nebo spolupracující firmy, které byly osloveny.



Období výzkumu: 10-12. měsíc 2011

Dotazník spokojenosti s firmou RedCat

Vážení zákazníci,

firma RedCat by Vám ráda položila pár otázek, které mají za účel zvyšovat spokojenost zákazníků. RedCat by ráda poskytla veškeré služby podle Vašich přání a kritérií.

Proto si Vás dovoluujeme oslovit, a poprosit o názor na firmu RedCat. Výsledkem průzkumu bude snaha Vám nabízet lepší služby než doposud a zlepšit spokojenost se službami firmy RedCat. Odpovědi jednoduše zatrhněte.

Předem děkujeme za Váš čas a spolupráci.

Spolupráce a komunikace IT firmy se zákazníkem:

- | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Jaká je odbornost Vašeho IT technika, je na úrovni? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 2. Jaká je dostupnost IT technika, je na úrovni? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 3. Jaká je obvyklá doba reakce na emailový požadavek? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 4. Jaká je ochota IT technika? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 5. Jste spokojeni s informacemi o novinkách od svého IT technika? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 6. Je komunikace o IT technice u Vás ve firmě s IT technikem z Vašeho pohledu dostatečná? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |

Pohotovostní režim

- | | | | | | | |
|---|---|-----|----|---|---|---|
| 1. Lze se IT podpoře dovolat SOS? (A/N) | <table border="1"><tr><td>ANO</td><td>NE</td></tr></table> | ANO | NE | | | |
| ANO | NE | | | | | |
| 2. Je reakce dle Vašeho názoru na problém na úrovni? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 3. Je průběh opravy problému dle Vašeho názoru na úrovni? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 4. Je odbornost zasahujícího IT technika dle Vašeho názoru na úrovni? (1-5) | <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 5. Přejí byste si, aby byl IT technik ochoten výjezdu i mimo pracovní dobu? (A/N) | <table border="1"><tr><td>ANO</td><td>NE</td></tr></table> | ANO | NE | | | |
| ANO | NE | | | | | |
| 6. Je schopen IT technik řešit problém i mimo rozsah své činnosti? (A/N) | <table border="1"><tr><td>ANO</td><td>NE</td></tr></table> | ANO | NE | | | |
| ANO | NE | | | | | |

RedCat – Petr Daniel
Dubová 3, 637 00 Brno
Czech Republic

Web: <http://www.redcat.cz>
Email: info@redcat.cz

Dodávky hardwaru

1. Odebíráte HW od naší firmy? (A/N)

ANO	NE
-----	----
2. Pokud ano, jste spokojeni s počítači a jejich kvalitou? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
3. Je servis HW dle Vašeho názoru na úrovni? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
4. Jsou dodací lhůty zboží od objednání dle Vašeho názoru na úrovni? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
5. Je dodáván kvalitní HW?
(Ano – byl / Ano – byl průměrně / Ne – spíše nebyl / Ne – nikdy si už nekoupím)

ANO	ANO průměrně	NE spíše nebyl	NE
-----	-----------------	-------------------	----
6. Jsou dle Vašeho názoru pořizovací ceny HW a ostatního na úrovni?(A/N)

ANO	NE
-----	----
7. Je případná reklamační záležitost HW operativně řešená? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Dodávky spotřebního materiálu

1. Odebíráte spotřební materiál, pokud ANO, jaká je periodicita?
(Ano odebírám dle potřeby / Ano – odebírám každý měsíc / Ano – odebírám každý týden / Ne – neodebírám)

ANO dle potřeby	ANO měsíčně	ANO týdně	NE
--------------------	----------------	--------------	----
2. Nakupujete značkový spotřební materiál?
(Ano – výhradně / Ano – obvykle / Ne – pouze náhodou / Ne – nikdy)

ANO výhradně	ANO obvykle	NE náhodou	NE
-----------------	----------------	---------------	----
3. Jste spokojeni s rychlostí dodání spotřebního materiálu?
(A/N)

ANO	NE
-----	----
4. Pokud jste měli zkušenost s neoriginálním spotřebním materiálem, byli jste s ním spokojeni?
(Ano – byl / Ano – byl průměrně / Ne – spíše nebyl / Ne – nikdy si už nekoupím)

ANO	ANO průměrně	NE spíše nebyl	NE
-----	-----------------	-------------------	----

Správa počítačů

1. Jak jste spokojeni s aktuální správou počítačů? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
2. Máte pocit, že se o Vás IT technik stará spolehlivě? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
3. Fungují Vaše pracovní stanice uspokojivě? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
4. Víte o tom, že jsou nástroje na sledování životnosti počítačů? (1-5)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
5. Víte, že firma má nástroje na vzdálenou správu? (A/N)

ANO	NE
-----	----

RedCat – Petr Daniel
Dubová 3, 637 00 Brno
Czech Republic

Web: <http://www.redcat.cz>
Email: info@redcat.cz

Školení a zaučení zaměstnanců

1. Jsou školení, pořádané IT firmou účinné? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
2. Jsou školení, pořádané IT firmou na úrovni? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
3. Máte pocit, že byste potřebovali více školení na určité programy? (A/N) ANO NE
4. Jste spokojeni s informovaností o novinkách? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
5. Jsou informace o dodávkách zboží srozumitelné? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
6. Je dostatečná podpora při zavádění inovací HW nebo SW? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)

Fyzická správa počítačů:

1. Obrátíte se na firmu s důvěrou při fyzickém zásahu nebo opravě? (A/N) ANO NE
2. Jak často probíhá fyzická kontrola informačního zařízení? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
3. Jak často probíhá fyzické čištění informačního zařízení? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)

O Vašem názoru (Názory a pocity na Vaše používané zařízení):

1. Máte dostatečně výkonný: pracovní nástroj – Počítač? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
2. Máte dostatečně výkonné: tiskárny a možnost tisku? (A/N) ANO NE
3. Máte dostatečně výkon: přípojky internetu? (A/N) ANO NE
4. Máte dostatečně výkonný: vlastní server? (A/N) ANO NE
5. Máte dostatečně výkonnou: lokální síť? (A/N) ANO NE

O Vašem názoru (Názory a pocity k Vaším používaným softwarům):

1. Máte dostatečné programové vybavení? (1-5) (1) (2) (3) (4) (5)
2. Domníváte se, že Vámi používaný software je zastaralý? (A/N) ANO NE
3. Domníváte se, že licence dnešních programů jsou drahé? (A/N) ANO NE